



Entwicklung eines Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen

Forschungsarbeit zur Erlangung des akademischen Grades
einer Diplompsychologin

eingereicht am Institut für Psychologie der Humboldt Universität zu Berlin

von

Julia Lemmer

Gutachter

Dipl.-Psych. Sebastian Kunert

Lehrstuhl für Arbeitspsychologie, Humboldt Universität zu Berlin

Dipl.-Psych. Jens Hüttner

Artop GmbH – Institut an der Humboldt Universität

Berlin, den 11. Juni 2009

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Zusammenfassung	8
Abstract.....	IX
1 Einleitung.....	1
2 Theorie	3
2.1 Entwicklung des Kompetenzbegriffs.....	3
2.2 Begriffsbestimmung.....	4
2.3 Bedeutung des Kompetenzkonzeptes	5
2.4 Kompetenzentwicklung	6
2.5 Kompetenzmessung.....	7
2.6 Kompetenzmodelle	8
2.6.1 Unternehmensspezifische Kompetenzmodelle	9
2.6.2 Allgemeine, umfassende Kompetenzmodelle.....	9
2.6.3 Zielgruppenspezifische Kompetenzmodelle.....	12
2.7 Bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen.....	12
2.7.1 Ältere Arbeitnehmer	12
2.7.2 Geringqualifizierte	13
2.7.3 Personen mit Migrationshintergrund	14
3 Fragestellungen der Arbeit	15
4 Methode.....	17
4.1 Experteninterviews.....	17
4.2 Definition der Experten	17
4.3 Erstellung des Interviewleitfadens	18
4.4 Durchführung der Experteninterviews.....	20
4.5 Auswertung der Experteninterviews/ Daten.....	22
4.5.1 Transkription.....	22
4.5.2 Paraphrase.....	22
4.5.3 Überschriften	23
4.5.4 Thematischer Vergleich.....	23
4.5.5 (Psychologische) Konzeptionalisierung.....	23
4.5.6 Theoretische Generalisierung und Erstellung der Kompetenzmodelle	24
5 Darstellung der Ergebnisse	25
5.1 Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Ältere Arbeitnehmer“	25

5.1.1	Soziale Kompetenzen älterer Arbeitnehmer	26
5.1.2	Persönliche Kompetenzen älterer Arbeitnehmer	28
5.1.3	Arbeitsbezogene Kompetenzen älterer Arbeitnehmer	32
5.1.4	Lern- und Metakompetenzen älterer Arbeitnehmer	34
5.1.5	Fazit Kompetenzen älterer Arbeitnehmer	36
5.2	Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Geringqualifizierte Arbeitnehmer“	36
5.2.1	Soziale Kompetenzen Geringqualifizierter	37
5.2.2	Persönliche Kompetenzen Geringqualifizierter	39
5.2.3	Arbeitsbezogene Kompetenzen Geringqualifizierter	40
5.2.4	Lern- / Metakompetenzen	43
5.2.5	Fazit Kompetenzen Geringqualifizierter	45
5.3	Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund“ ...	47
5.3.1	Soziale Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund	47
5.3.2	Persönliche Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund ..	50
5.3.3	Arbeitsbezogene Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund	52
5.3.4	Lern- und Metakompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund	54
5.3.5	Fazit zu den Kompetenzen der Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund	55
5.4	Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen	57
6	Interpretation und Diskussion der Ergebnisse	59
6.1	Interpretation und Diskussion der zielgruppenspezifischen Ergebnisse	59
6.1.1	Ältere Arbeitnehmer	59
6.1.2	Geringqualifizierte Arbeitnehmer	60
6.1.3	Personen mit Migrationshintergrund	62
6.2	Vergleich der Zielgruppen	63
6.3	Diskussion des Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen	64
6.4	Methodendiskussion	65
6.5	Ausblick und Forschungsperspektiven	67
6.6	Fazit	68
7	Literaturverzeichnis	69
8	Anhang A - Untersuchungsmaterialien	78
8.1	Anhang A1: Interviewleitfaden	78
8.2	Anhang A2: Arbeitsblatt Kompetenzfelder	83
9	Anhang B – Auswertung	84
9.1	Anhang B1: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen älterer Arbeitnehmer	85
9.2	Anhang B2: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen Geringqualifizierter	106

9.3 Anhang B3: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen von Personen mit Migrationshintergrund	123
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der Kompetenzatlas (Heyse & Erpenbeck, 2004)	10
Abbildung 2: Kompetenzmodell ältere Arbeitnehmer (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)	25
Abbildung 3: Kompetenzmodell Geringqualifizierte (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)	37
Abbildung 4: Kompetenzmodell Personen mit Migrationshintergrund (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)	47
Abbildung 5: Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen	57

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Soziale Kompetenzen - Ressourcen.....	85
Tabelle 2: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Soziale Kompetenzen - Defizite	88
Tabelle 3: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Persönliche Kompetenzen - Ressourcen.....	90
Tabelle 4: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Persönliche Kompetenzen - Defizite.....	92
Tabelle 5: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Ressourcen.....	96
Tabelle 6: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Defizite.....	99
Tabelle 7: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen.....	101
Tabelle 8: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Lern- und Metakompetenzen - Defizite.....	103
Tabelle 9: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Soziale Kompetenzen - Ressourcen	106
Tabelle 10: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Soziale Kompetenzen - Defizite....	107
Tabelle 11: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Persönliche Kompetenzen - Ressourcen.....	109
Tabelle 12: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Persönliche Kompetenzen - Defizite.....	111
Tabelle 13: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Ressourcen.....	113
Tabelle 14: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Defizite.....	115
Tabelle 15: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen.....	118
Tabelle 16: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Lern- und Metakompetenzen - Defizite.....	120

Tabelle 17: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Soziale Kompetenzen - Ressourcen.....	123
Tabelle 18: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Soziale Kompetenzen - Defizite.....	126
Tabelle 19: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund – Persönliche Kompetenzen – Ressourcen.....	129
Tabelle 20: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Persönliche Kompetenzen - Defizite.....	131
Tabelle 21: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Ressourcen.....	134
Tabelle 22: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Defizite.....	136
Tabelle 23: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen.....	137
Tabelle 24: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Lern- und Metakompetenzen - Defizite	139

Zusammenfassung

In der vorliegenden Arbeit wird ein Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen¹ (ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte, Personen mit Migrationshintergrund) entwickelt. In der bisherigen Forschung sind einerseits allgemeine, umfassende Kompetenzmodelle (z.B. Erpenbeck & Heyse, 2003; North, 2003), andererseits unternehmensspezifische Kompetenzmodelle zu finden, jedoch kaum Ansätze, welche die spezifischen Kompetenzen von bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen behandeln (vgl. Alber et al., 2007, Jana-Tröller, 2008; Kuwan, 2002). In dieser qualitativen Studie werden Erkenntnisse aus der Kompetenzforschung angewandt, um (1) besondere Ressourcen und Defizite der drei Zielgruppen mit Hilfe von Experteninterviews zu erheben, (2) die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den drei Gruppen herauszuarbeiten und (3) die Ergebnisse in ein Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen zu integrieren. Als Ergebnis konnten zahlreiche Kompetenzen festgestellt werden, die für die genannten Zielgruppen eine besondere Relevanz besitzen und als Ansatzpunkt zur Förderung ihrer Beschäftigungsfähigkeit genutzt werden können. Es stellte sich jedoch heraus, dass die Ressourcen und Defizite der drei Gruppen sehr unterschiedlich gelagert sind, weshalb zunächst drei unterschiedliche Modelle erstellt wurden und diese dann im zweiten Schritt in ein gemeinsames Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen integriert wurden. Im Hinblick auf weitere Studien wird die Umwandlung des Modells in ein Instrument zur Messung der Kompetenzen bildungsbenachteiligter Zielgruppen angeregt.

SCHLÜSSELWÖRTER: Kompetenzmodell, bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen, ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte, Personen mit Migrationshintergrund

¹ Alleine aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf weibliche Bezeichnungen verzichtet; mit männlichen Wortformen sind männliche und weibliche Personen selbstverständlich in gleicher Weise gemeint.

Abstract

This paper seeks to develop a competency model for underprivileged employee groups (older workers, low qualified workers, workers with migration background). In previous research there are on the one hand general and global competency models (e.g. Heyse & Erpenbeck, 2003; North, 2003), on the other hand there are company specific competency models. However only few approaches deal with the specific competencies of underprivileged employee groups (e.g. Alber et al., 2007, Jana-Tröller, 2008; Kuwan, 2002). This qualitative study applies the insights of competency research to (1) examine the particular resources and deficits of the three target groups through expert interviews, (2) elaborates the similarities and differences between those three groups and (3) integrates the results into a competency model for underprivileged employee groups. As result numerous competencies could be determined that have a particular relevance for those target groups and that can be used as starting point to enhance their employability. However, it turned out that their resources and deficits are very different; that is why there were first developed three different models and compiled to a common model in the second step. Looking at future research, the transfer of this model into a competency measurement tool is advised.

KEYWORDS: competency model, underprivileged working groups, older workers, low qualified workers, workers with migration background

1 Einleitung

Kompetenzen werden in der Arbeitswelt bereits seit vielen Jahren diskutiert (Erpenbeck & Rosenstiehl, 2003; McClelland, 1973; Spencer & Spencer, 1993; Weinert, 2001); den Kontext dieser Diskussionen bilden die mit der Globalisierung und dem technischen Fortschritt einhergehenden Veränderungen. Während früher vor allem fachspezifische Qualifikationen für vorgeschriebene Aufgaben in klar umgrenzten Situationen gefragt waren, ist heute die schnelle Umstellung auf neue Bedingungen und somit immer mehr selbstorganisiertes Lernen und Arbeiten gefordert. Daher kann der Erwerb von Kompetenzen inzwischen als Grundvoraussetzung für ein Sichbehaupten am Arbeitsmarkt gesehen werden (Erpenbeck & Heyse, 2007). Im Zuge dessen werden Kompetenzmodelle entwickelt, welche das Ziel verfolgen, die für beruflichen Erfolg geforderten Kompetenzen zu kategorisieren und zu systematisieren (Sonntag & Schmidt-Rathjens, 2005). Zudem stellen der demographische Wandel, die Zuwanderungssituation und die Abwertung einfacher Arbeit besondere Herausforderungen für den deutschen Arbeitsmarkt dar, weshalb es in Zukunft immer wichtiger sein wird, die Potentiale aller Bevölkerungsgruppen zu nutzen. Insbesondere bei Zielgruppen, die am Arbeitsmarkt oftmals schwer zu vermitteln sind, wie ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte und Personen mit Migrationshintergrund, ist eine Kompetenzsicht einer reinen Qualifikationssicht deutlich überlegen (Erpenbeck & Sauter, 2007). Jedoch gibt es bisher nur wenige Studien, welche die Kompetenzen dieser Zielgruppen erfassen und nach heutigem Forschungsstand keine Ansätze, die diese in ein Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen integrieren.

Ausgangspunkt für die vorliegende Untersuchung ist das Modell-Projekt PEsysteem² des RKW Berlin-Brandenburg³, in welchem unter anderem der Begriff der bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen geprägt wurde, unter dem die drei Zielgruppen ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte und Personen mit Migrationshintergrund zusammengefasst wer-

² Personalentwicklung mit System (www.pe-system-berlin.de)

³ Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V. (www.rkwbb.de)

den. Dieses Projekt verfolgt das Ziel, Instrumente zur kompetenzorientierten Personalentwicklung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) zu entwickeln, um so bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen Zugänge zur betrieblichen Weiterbildung zu eröffnen und eine zielgruppenspezifische Kompetenzentwicklung anzuregen. Um sicherzustellen, dass die Kompetenzen dieser Arbeitnehmergruppen zielgerichtet gefördert werden, wird ein Kompetenzmodell entwickelt, welches die für diese Arbeitnehmergruppen relevanten Kompetenzen enthält. Ziel ist es, die Beschäftigungsfähigkeit dieser Zielgruppen langfristig zu steigern, indem aus dem Modell Prioritäten für Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung abgeleitet werden. Zudem sollen oftmals verkannte Ressourcen offen gelegt werden, um sie so besser nutzen zu können. Die vorliegende Arbeit stellt einen Teil der wissenschaftlichen Begleitung dieses Projektes dar.

Ziel der hier durchgeführten Studie ist die Entwicklung eines Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen (ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte, Personen mit Migrationshintergrund). Anhand eines qualitativen Forschungsansatzes in Form von Experteninterviews werden die für diese Zielgruppen relevanten Kompetenzen erhoben und in ein Modell integriert. Von Erkenntnissen aus der Kompetenzforschung geleitet, werden vorab vier Kompetenzkategorien definiert, die eine stärkere Strukturierung des Datenerhebungs- und Auswertungsprozesses ermöglichen.

Im folgenden Kapitel wird nach einem kurzen Abriss zur Entwicklung und Bedeutung des Kompetenzbegriffes auf verschiedene Arten von Kompetenzmodellen eingegangen. Zudem werden die drei bildungsbenachteiligten Zielgruppen charakterisiert, um dann zur Fragestellung der vorliegenden Arbeit überzuleiten. Kapitel vier beschreibt das methodische Vorgehen zur Entwicklung des Kompetenzmodells. Hierfür wird die Konzeption des Interviewleitfadens sowie das Vorgehen bei der Auswertung erläutert. Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse der qualitativen Experteninterviews zunächst getrennt für die drei Zielgruppen dargestellt und schließlich in ein übergreifendes Modell integriert. In der Diskussion (Kapitel 6) werden die Ergebnisse der drei Zielgruppen miteinander verglichen und in den Diskurs bestehender Forschung eingereiht. Ferner wird in diesem Teil das methodische Vorgehen kritisch hinterfragt und ein Ausblick auf künftige Forschungsperspektiven gegeben.

2 Theorie

Im folgenden Abschnitt wird ein Überblick über die Grundlagen der Kompetenzforschung gegeben. Zudem wird auf die Besonderheiten der drei Zielgruppen (ältere Mitarbeiter, Geringqualifizierte und Personen mit Migrationshintergrund) eingegangen, um dann zu den Forschungsfragen überzuleiten.

2.1 Entwicklung des Kompetenzbegriffs

Den Beginn der psychologischen Kompetenzforschung kann man in den USA verzeichnen, wo 1959 der Begriff der Kompetenz in der Motivationspsychologie von White eingeführt wurde. Er definierte Kompetenz als die effektive Interaktion eines Individuums mit seiner Umwelt. McClelland folgte diesem Ansatz und veröffentlichte 1973 sein Werk „Testing for Competence rather than for intelligence“, in welchem er die Bedeutung von Kompetenzen für die Vorhersage von Berufserfolg herausstellte. Darauf aufbauend zeichnet sich die amerikanische Entwicklungslinie der Kompetenzforschung dadurch aus, dass Kompetenzen über Verhalten definiert werden, sich zeitlebens weiterentwickeln und als zugrundeliegende Charaktereigenschaften verstanden werden, die das berufliche Verhalten der Personen beeinflussen (z.B. Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993). In der weiteren Entwicklung wird diese strikt verhaltensorientierte Definition erweitert. Neuerer Forschung in den USA liegt ein breiter gefasstes Kompetenzverständnis zugrunde, welches auch Fachkompetenzen und Wissen mit einschließt (z.B. Lucia & Lepsinger, 1999; Naquin & Wilson, 2002).

Weitere große Entwicklungsströme der Kompetenzforschung lassen sich in Frankreich und Deutschland verzeichnen; beide verfolgen einen stärker holistischen, mehrdimensionalen Ansatz (Le Deist & Winterton, 2005). In Frankreich wurde das *bilan des compétences* („Kompetenzbilanz“) entwickelt, als die Regierung beschloss, dass jeder Bürger das Recht habe, seine Kompetenzen einschätzen zu lassen (Levy-Leboyer, 1995). Der französische Ansatz teilt Kompetenzen generell in drei Dimensionen ein: *savoir* (theoretische Kompetenzen), *savoir-faire* (praktische Kompetenzen) und *savoir-être* (soziale Kompetenzen). In Deutschland wurde in den 1980er Jahren das Konzept der *Schlüsselqualifikationen* (Mertens, 1974,

1989; Reetz, 1989) geprägt, welches gewissermaßen den Übergang vom Qualifikationskonzept hin zum Kompetenzkonzept darstellt. Insbesondere durch das Projekt „Lernkultur Kompetenzentwicklung“⁴ (2001-2007) wurde das Kompetenzkonzept stärker ins öffentliche Interesse gerückt. In diesem Projekt wurde umfassende Forschung zu Kompetenzentwicklung sowie zur Entwicklung und Umsetzung des Lernens betrieben, um künftigen Anforderungen kleiner und mittlerer Unternehmen gerecht zu werden. Im Folgenden werden vor allem die deutschen Entwicklungsströme der Kompetenzforschung berücksichtigt.

2.2 Begriffsbestimmung

In der Literatur sind jeweils abhängig vom entsprechenden Erklärungsziel sehr heterogene Definitionen zum Begriff Kompetenz zu finden (Erpenbeck & Heyse, 2007). Gemeinsam ist diesen Begriffen jedoch „die Entwicklung eines Potentials zum selbständigen Handeln in unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen“ (Arnold, 2001, S. 176). Hier sollen einige Definitionen herausgegriffen werden, die im deutschsprachigen Raum großen Einfluss haben. So definiert Weinert (2001, S. 27 f.) Kompetenzen als „die bei Individuen verfügbaren oder von ihnen erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können.“ Eine ähnliche Definition ist bei Lang von Wins und Triebel (2006, S. 59) zu finden, die Kompetenzen als „Hypothesen darüber, welche Ausstattungen Personen mitbringen, um mit künftigen Anforderungen zurecht zu kommen“ definieren. Des Weiteren beschreiben sie eine inhaltliche Nähe des Kompetenzbegriffes zum Ressourcenkonzept. Ihre „Kompetenzorientierte Laufbahnberatung“ verfolgt dementsprechend das Ziel, die in einer Person liegenden Ressourcen zu aktivieren und zu nutzen. Nach Erpenbeck und von Rosen-

⁴ Das Projekt Lernkultur Kompetenzentwicklung betrieb in den Jahren 2001 - 2007 betrieb umfangreiche Forschungs- und Gestaltungsaufgaben zum Thema Kompetenzentwicklung; es wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert, durch die Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildungsfor-

schung (ABWF) initiiert und durch das Qualitäts-Entwicklungs-Management (QUEM) organisiert. (<http://www.bmbf.de/de/406.php>)

stiell (2003, S. XI) „sind *Kompetenzen* Dispositionen selbstorganisierten Handelns, sind *Selbstorganisationsdispositionen*“. Dabei zielt Kompetenz stets auf die Fähigkeit ab, sich in offenen Situationen selbstorganisiert zurecht zu finden. Diese Definition wird auch der vorliegenden Arbeit zugrunde gelegt.

Die von Arnold (2001) vorgenommene Abgrenzung zu Qualifikation verdeutlicht den Kompetenzbegriff weiter. Während Qualifikationen an der Arbeitsstelle ansetzen und die tätigkeitsbezogenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten beschreiben, die für eine spezifische Arbeitsstelle erforderlich sind, setzen Kompetenzen direkt bei der Person an, sind subjektbezogen und stellen den Menschen als Ganzes in den Mittelpunkt der Betrachtung. Des Weiteren beinhaltet der Kompetenzbegriff die Selbstorganisationsfähigkeit, wohingegen sich die Definition von Qualifikationen auf die Erfüllung vorgegebener Zwecke richtet und somit das Fremdbezogene im Vordergrund steht (Arnold, 2001). Jedoch soll das Kompetenzkonzept keineswegs an die Stelle des Qualifikationskonzepts treten, sondern dieses vielmehr erweitern (Heyse & Erpenbeck, 2004).

2.3 Bedeutung des Kompetenzkonzeptes

Die Bedeutung des Kompetenzkonzeptes wird insbesondere angesichts der sich schnell ändernden Arbeitsanforderungen ersichtlich. Der von Mertens (1974) eingeführte Begriff der Schlüsselqualifikationen, welcher gewissermaßen als Vorläufer des Kompetenzbegriffes gesehen werden kann, versucht der Problematik der sich rasch ändernden Anforderungen an Arbeitnehmer gerecht zu werden. Ziel dieses Konzeptes ist die Transferierbarkeit von Fähigkeiten, um so auch neuartige und komplexe Anforderungen meistern zu können.

Seit den 1990er Jahren zeigt sich eine zunehmende Bedeutung des Kompetenzbegriffs in verschiedensten Bereichen. Analysen der Europäischen Kommission und des Europäischen Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (CEDEFOP) ergaben, dass alle wichtigen Industriestaaten Kompetenzen zunehmend beachten, messen und fördern (Bjørnåvold, 2001). In Europa wurde der Begriff insbesondere im Bereich der Erwachsenenbildung vielfach diskutiert und im Zuge der Forderung nach lebenslangem Lernen gewann das Kompetenzkonzept stark an Bedeutung (Le Deist & Winterton, 2005; Vonken, 2005). Zudem wird in Europa

immer stärker das Ziel verfolgt, Lernergebnisse unabhängig vom Bildungsweg, auf dem sie erworben wurden, zu würdigen. Dies öffnet insbesondere denjenigen Türen, die weniger Zugang zu formalen Bildungseinrichtungen hatten, aber dennoch viele Kompetenzen erworben haben (Le Deist & Winterton, 2007). Insbesondere für Zielgruppen, die auf dem Arbeitsmarkt oftmals schwer zu vermitteln sind wie ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte oder Personen mit Migrationshintergrund ist somit die Kompetenzsicht einer reinen Qualifikations- oder Wissenssicht überlegen (Erpenbeck & Sauter, 2007).

Trotz des großen Einflusses und der Bedeutung des Kompetenzkonzeptes wird es mitunter disparat diskutiert. Einerseits werden die begriffliche Unklarheit und die unpräzise Operationalisierung (z.B. Drescher & Miller, 1995) kritisiert, andererseits wird das Kompetenzkonstrukt als unumgänglich für wirtschaftlichen Erfolg auf Arbeitgeber- sowie auf Arbeitnehmerseite gesehen (z.B. Heyse und Erpenbeck, 2004; Kleinert, Matthes & Jacob, 2008; Weinert, 2001).

2.4 Kompetenzentwicklung

Kompetenzen werden nur in konkreten Situationen erworben und nur so weiterentwickelt. Eine rein kognitiv basierte Entwicklung von Kompetenzen ist nicht möglich, vielmehr besitzen motivationale und emotional-wertbezogene Komponenten eine zentrale Bedeutung bei der Entwicklung von Kompetenzen (Erpenbeck & Sauter, 2007). Situationen, die einen emotional unangenehmen Zustand hervorrufen, führen zu Neu- bzw. Umbewertungen dieser Situationen. So können sich neue Fähigkeiten zum selbstorganisierten Handeln in offenen Entscheidungssituationen herausbilden und Kompetenzen entwickeln (Erpenbeck & Sauter, 2007). Dabei ist stets der Wille des Individuums entscheidend für den Erfolg der Kompetenzentwicklung (Vonken, 2005). Eine ausschließlich von außen initiierte Kompetenzentwicklung wird nicht zu Erfolg führen, wenn das Individuum nicht bereit ist, sich auf neue Situationen einzulassen und neue Verhaltens- und Denkweisen auszuprobieren. So wird es für Arbeitnehmer zunehmend wichtiger, ihre Kompetenzen kontinuierlich weiter zu entwickeln, um möglichst lange beschäftigungsfähig zu bleiben. Ziel der Kompetenzentwicklung ist der Erwerb beruflicher Handlungskompetenz, also die Fähigkeit im beruflichen Alltag situationsadäquates Verhalten zeigen zu können (Vonken, 2005). Je stärker Kompetenzen gefördert

werden, desto besser werden Arbeitnehmer auch zukünftigen Anforderungen gewachsen sein bzw. Arbeitssuchende in ein Beschäftigungsverhältnis vermittelt werden können. Der enge Zusammenhang zwischen Employability (Beschäftigungsfähigkeit) und Kompetenzentwicklung wurde unter anderem im bereits erwähnten „Grundlagenprogramm Lernkultur Kompetenzentwicklung“ betont (Witzgall, 2007).

Generell kann man zwischen beiläufiger Kompetenzentwicklung, die implizit erfolgt und intendierter Kompetenzentwicklung unterscheiden. In vielen informellen Situationen, wie in der Freiwilligenarbeit, im Verein oder im familiären Kontext Fähigkeiten zum selbstorganisierten Handeln erworben und erweitert. Diese Form der Kompetenzentwicklung ist insbesondere für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen wichtig, da so in einem informellen Kontext wichtige Kompetenzen erworben werden, welche die Beschäftigungsfähigkeit erhalten können (Erpenbeck & Sauter, 2007). Eine Umgebung ist besonders dann kompetenzförderlich, wenn sie Dissonanz- und Labilisierungsanlässen beinhaltet (Erpenbeck & Sauter, 2007). Bei der intendierten Kompetenzentwicklung werden Menschen absichtlich in solch kompetenzförderliche Situationen gebracht, um diese dann gemeinsam mit ihnen zu reflektieren. Die Ausrichtungen eines solchen Kompetenztrainings können dabei sehr unterschiedlich sein. Sie können in realen Handlungssituationen oder einem Trainingssetting stattfinden, als Individual- oder Gruppentraining durchgeführt werden sowie sich auf einzelne oder mehrere Kompetenzen beziehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).

2.5 Kompetenzmessung

Zur Erfassung von Kompetenzen wurden verschiedenste Zugänge gewählt und unterschiedliche Messverfahren entwickelt, die sich anhand zweier Dimensionen charakterisieren lassen. So kann zwischen subjektiver und objektiver Kompetenzbeobachtung, sowie zwischen qualitativen bzw. quantitativen Methoden der Kompetenzforschung unterschieden werden (Erpenbeck & von Rosenstiel, 2003):

Objektive Kompetenzmessverfahren verfolgen das Ziel Kompetenzen genauso wie andere naturwissenschaftliche Größen zu definieren und mit Hilfe statistischer Verfahren zu messen. So wird eine Kompetenzerklärung angestrebt, die im Idealfall dafür eingesetzt werden

kann zukünftiges Handeln vorherzusagen. Insbesondere mit Hilfe von Fremdeinschätzungsverfahren wird eine Kompetenzfeststellung „von außen“ angestrebt. Am anderen Ende dieses Kontinuums können die *subjektiven Verfahren der Kompetenzeinschätzung* angesiedelt werden, die davon ausgehen, dass es hinsichtlich dieser Variablen kaum möglich ist, Objektivität zu erzielen und daher den Fokus eher auf die Selbsteinschätzung von Kompetenzen und somit auf eine Kompetenzbeobachtung „von innen“ legen.

Die *quantitative Kompetenzmessung* verfolgt das Ziel, Kompetenzen zu quantifizieren und orientiert sich hierbei an den üblichen Messkriterien der Psychologie (Objektivität, Reliabilität, Validität). So werden beispielsweise anhand von verhaltensverankerten Skalen den Personen Werte zugeordnet, die ihre Kompetenzausprägung charakterisieren. Die *qualitative Kompetenzforschung* hingegen verfolgt stärker das Ziel Bedeutungszusammenhänge zwischen einzelnen Kompetenzen und deren Entstehungsgeschichte aufzudecken. Hier kommen vor allem Befragungen, Beobachtungen und Methoden aus der Biografieforschung zum Einsatz.

Für einen ausführlichen Überblick zu den verschiedenen Kompetenzmessverfahren sei auf Erpenbeck und Rosenstiel (2003) verwiesen.

2.6 Kompetenzmodelle

Ähnlich heterogen wie die Definition des Kompetenzkonzeptes ist auch der konzeptionelle Aufbau verschiedener Kompetenzmodelle ebenso wie deren Anwendungsgebiete. Die Modelle stimmen überwiegend darin überein, dass sie diejenigen Kompetenzen enthalten, die für beruflichen Erfolg entscheidend sind (Steinmayr, 2005). Sie stellen inzwischen eine wichtige Grundlage zur Personalauswahl, -beurteilung und -förderung dar (Sonntag & Schmidt-Rathjens, 2005). Im Folgenden sollen drei weit verbreitete Arten von Kompetenzmodellen (unternehmensspezifisch, allgemein / umfassend, zielgruppenspezifisch) vorgestellt werden.

2.6.1 Unternehmensspezifische Kompetenzmodelle

Die meisten größeren Unternehmen verwenden Kompetenzmodelle, die speziell auf die Bedürfnisse des jeweiligen Unternehmens abgestimmt sind und für die Personalauswahl sowie die Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter eingesetzt werden. In diesem Zusammenhang definiert Ennis (2008, S. 5) „A competency model is a descriptive tool, that identifies the competencies needed to operate in a specific role with a(n) job, occupation, organization, or industry.“ Diese unternehmensspezifischen Kompetenzmodelle können auf unterschiedlichen Analyseebenen angesiedelt sein. Einerseits gibt es Modelle, welche diejenigen Kompetenzen enthalten, die für die Anforderungen einer bestimmten Arbeitsstelle notwendig sind, auch „single job competency model“ genannt. Auf der anderen Seite gibt es „one size fits all“ Modelle, welche allgemeiner gehalten sind und die Kompetenzen beschreiben, die für alle Stellen innerhalb einer Organisation relevant sind (Mansfield, 1996).

Für die Entwicklung von unternehmensspezifischen Kompetenzmodellen beschreiben Sonntag und Schmidt-Rathjens (2005) folgendes Vorgehen: Im ersten Schritt werden Aufgaben- und Anforderungsanalysen mit Stelleninhabern bzw. Vorgesetzten mit Hilfe von halbstandardisierten Interviews durchgeführt. Auf Basis dieser Aufgabenprofile werden Anforderungen für diese Stellen abgeleitet und in Kompetenzen übersetzt. In diesem Schritt ist zudem eine Literaturdurchsicht notwendig, um theoretisch fundierte Definitionen für die Kompetenzen zu erhalten. Die einzelnen Kompetenzen können zudem mit Verhaltensbeschreibungen und Aufgabenbeispielen versehen werden, um dann nach einem iterativen Verbesserungsprozess im Unternehmen eingeführt zu werden.

2.6.2 Allgemeine, umfassende Kompetenzmodelle

Des Weiteren gibt es Kompetenzmodelle, die sehr allgemein gehalten sind und das Ziel verfolgen, einen möglichst umfassenden Überblick über bestehende Kompetenzen zu geben. Zu den wichtigsten Vertretern zählen hier Heyse und Erpenbeck (2004) mit ihrem *Kompetenz-atlas* (siehe *Abbildung 1*).

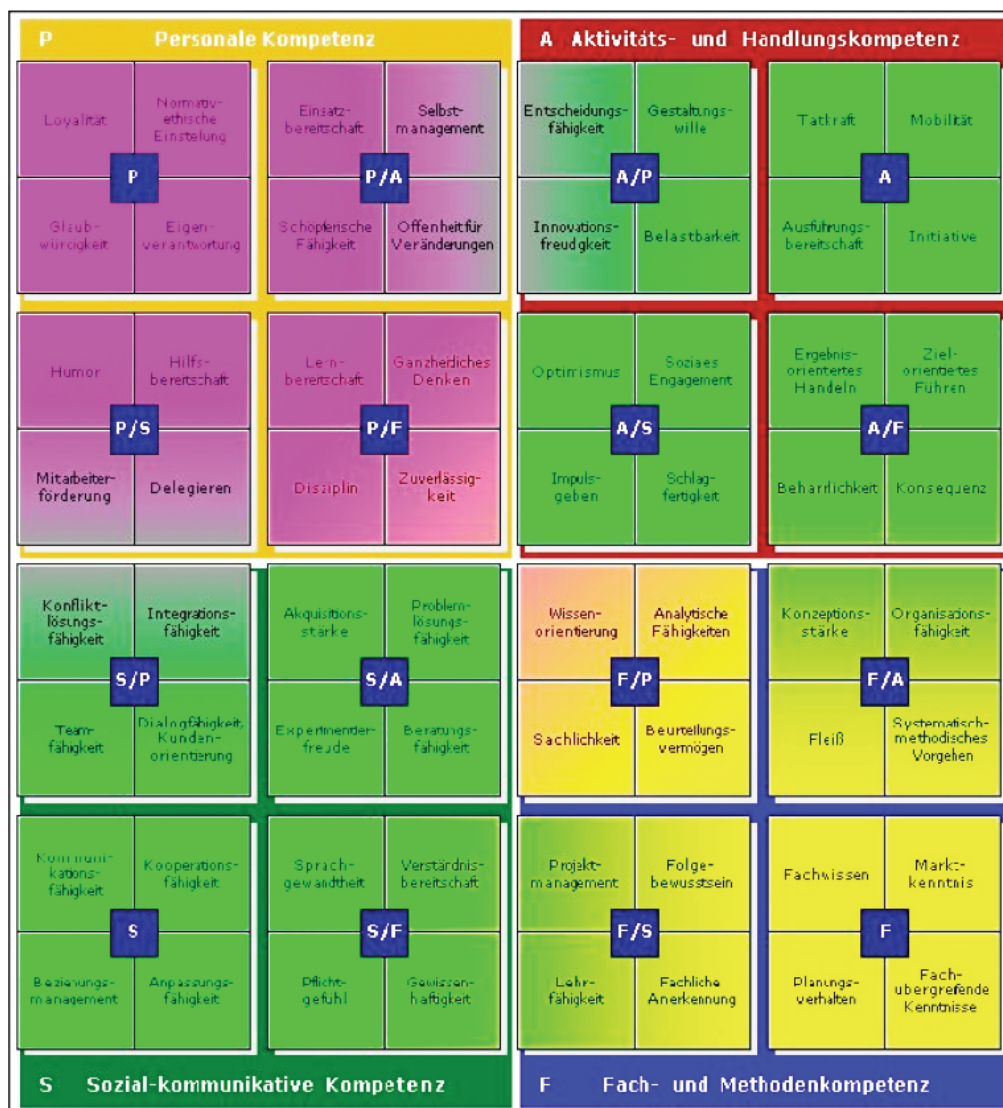


Abbildung 1: Der Kompetenzatlas (Heyse & Erpenbeck, 2004)

Zur Erstellung des Kompetenzatlas wurden in umfangreichen Befragungen die wichtigsten Kompetenzen für die Weiterbildung ermittelt und folgenden vier Grundkompetenzen zugeordnet:

- *Sozial-kommunikative Kompetenz*: bezieht sich auf den Umgang einer Person mit anderen Personen
- *Personale Kompetenz*: bezieht sich auf den Umgang einer Person mit sich selbst
- *Fach- und Methodenkompetenz*: bezieht sich auf den Umgang einer Person mit sachlich-gegenständlichen Problemen

- *Aktivitäts- und Handlungskompetenz*: bezieht sich auf die Fähigkeit einer Person intendierte Handlungen aktiv umzusetzen

Diese Kompetenzklassen sind in vielen allgemeinen Kompetenzmodellen zu finden, wenn auch oftmals mit verschiedenen Bezeichnungen (vgl. Kauffeld, Grote & Frieling, 2003; North, 2003). Unterschiede sind jedoch in der Zuordnung der einzelnen Kompetenzen zu den Kompetenzklassen auszumachen, sowie in der Frage, ob Aktivitäts- und Handlungskompetenz eine eigene Kompetenzklasse bilden sollte oder nicht (Heyse & Erpenbeck, 2004).

Bei der Einteilung in die verschiedenen Kompetenzbereiche wird keine Unabhängigkeit dieser Kategorien angestrebt, wie man es von Persönlichkeitskonzepten kennt. Vielmehr wird davon ausgegangen, dass sich die einzelnen Bereiche überschneiden und durch die Synthese der einzelnen Kompetenzfacetten eine umfassende Handlungskompetenz erreicht wird (Kauffeld, Grote & Frieling, 2003).

Eine weitere Grundkompetenz, die jedoch nicht in allen Kompetenzmodellen Verbreitung gefunden hat, ist die *Metakompetenz* bzw. die ihr nahestehende *Lernkompetenz*. Metakompetenz beruht auf dem Konzept der *Metakognition*, welches in der sozialwissenschaftlichen Diskussion geprägt wurde. Dieses Wissen über eigenes Wissen wird als Voraussetzung zum lebenslangen Lernen betrachtet. Baethge & Baethge-Kinsky (2004) operationalisierten in ihrer Forschungsarbeit Metakognition als Lernkompetenz und verdeutlichten, dass die Fähigkeit und Bereitschaft zum lebenslangen Lernen von der Metakognition bzw. Lernkompetenz abhängig ist. Sie enthält die Fähigkeit zur Selbstorganisation und –steuerung von Lernaktivitäten und zur Antizipation von Lernerfordernissen. Metakompetenzen können somit als „Selbstorganisationsdisposition 2. Ordnung“ angesehen werden, da sie die Herausbildung der Grundkompetenzen bzw. der Selbstorganisation erst ermöglichen (Erpenbeck, 2006). Auch Weinert (1999) bezeichnet Lernkompetenz als eine Metakompetenz, da sie eine übergeordnete Fähigkeit darstellt, die von bestimmten Inhalten unabhängig ist.

2.6.3 Zielgruppenspezifische Kompetenzmodelle

Als zielgruppenspezifische Kompetenzmodelle werden diejenigen Modelle bezeichnet, die direkt bei einer spezifischen Zielgruppe ansetzen und Kompetenzen beinhalten, die berufsübergreifend für diese Zielgruppe relevant sind. In der Literatur sind nur einige wenige Studien zu finden, welche die spezifischen Kompetenzen einer besonderen Zielgruppe erfassen und noch seltener wurden diese in ein Modell integriert (vgl. Alber, Esslinger, Lutterbeck, Schreitmüller, Trommer & Valdés, 2007; Jana-Tröller, 2008). Die vorliegende Arbeit leistet einen Beitrag zur Überwindung dieses Forschungsdefizits, indem sie ein zielgruppenspezifisches Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen entwickelt; diese Zielgruppen werden im folgenden Abschnitt genauer definiert.

2.7 Bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen

Unter bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen werden in der vorliegenden Arbeit – ebenso wie im Projekt PEsysteem (vgl. Abschnitt 0) – Geringqualifizierte, Personen mit Migrationshintergrund und ältere Arbeitnehmer verstanden. Diese Gruppen haben gemeinsam, dass sie am Arbeitsmarkt schwer zu vermitteln sind, da sie aufgrund ihres Alters, ihrer Herkunft oder ihres Bildungsstandes oftmals im Vergleich zu anderen Arbeitnehmergruppen benachteiligt sind, insbesondere hinsichtlich ihrer formalen Qualifikationen. Daher ist bei diesen besonderen Arbeitnehmergruppen die Kompetenzsicht einer reinen Wissens- und Qualifikationssicht deutlich überlegen (Erpenbeck & Sauter, 2007).

2.7.1 Ältere Arbeitnehmer

In der Arbeitsmarktforschung finden sich verschiedene Definitionen, ab welchem Alter man von älteren Arbeitnehmern spricht. Eine grobe Definition zählt alle Personen in der zweiten Berufslebenshälfte zu den älteren Arbeitnehmern (Werner, 2005). In Definitionen, in denen das kalendarische Alter zur Einordnung herangezogen wird, findet man Grenzen zwischen 45 und 55 Jahren. Die vorliegende Arbeit orientiert sich an der von der OECD (Organisation

für wirtschaftliche Zusammenarbeit) vorgeschlagenen Definition, welche Personen ab einem Alter von 50 Jahren als ältere Arbeitnehmer bezeichnet (OECD, 2005).

Aufgrund der niedrigen Geburtenraten und höheren Lebenserwartung wird das Durchschnittsalter der Erwerbstätigen in Deutschland in den nächsten Jahren deutlich steigen (Statistisches Bundesamt, 2003). Diese Entwicklung wird große Herausforderungen an das Personalmanagement stellen, sowie eine Umorientierung im Bereich der Laufbahnentwicklung erfordern, mit dem Ziel, ältere Arbeitnehmer nicht mehr vorzeitig aus dem Erwerbsleben zu verdrängen. Anfang der 1990er Jahre war die Wahrnehmung älterer Arbeitnehmer noch von einem Defizitansatz geprägt, welcher davon ausging, dass die berufliche Leistungsfähigkeit im Alter nachlässt. An dessen Stelle trat nach und nach ein Differenzmodell, welches eine differenzierte altersbedingte Entwicklung für verschiedene Merkmale nachweist (Görlich, 2007). Umso wichtiger erscheint es, Kompetenzen älterer Arbeitnehmer besonders herauszustellen, um dem weit verbreiteten Altersstereotyp entgegenzuwirken und Kompetenzen über die gesamte Lebensspanne hinweg auf- und auszubauen.

2.7.2 Geringqualifizierte

Als Geringqualifizierte werden diejenigen Personen verstanden, die weder über eine abgeschlossene Berufsausbildung noch über einen Hochschulabschluss verfügen. Sie können aber eine abgeschlossene Schulausbildung bis zum Abitur haben (Kalina & Weinkopf, 2005).

Wie wichtig es ist, die Kompetenzentwicklung dieser Zielgruppe zu fördern, verdeutlichen die allgemeinen Trends der Entwicklung des Arbeitsmarktes für Geringqualifizierte, die von Kalina und Weinkopf (2005) beschrieben werden. So zeigt sich eine Verdrängung Geringqualifizierter durch formal qualifizierte Personen. Es sind immer mehr Umgelernte und Gelernte in Positionen zu finden, die zuvor mit Ungelernten besetzt wurden, während es insgesamt immer weniger Angebote für Personen mit geringer Qualifikation gibt. Der Anteil der formal gering Qualifizierten an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten hat in den letzten Jahren abgenommen. Umgekehrt bedeutet dies, dass der Anteil formal Geringqualifizierter bei den arbeitslos gemeldeten Personen gestiegen ist. Bei genauerer Betrachtung der Beschäftigungschancen Geringqualifizierter zeigt sich eine Verschiebung der Berufsmög-

lichkeiten. So ergaben sich in den letzten Jahren vermehrt Beschäftigungsmöglichkeiten im Dienstleistungssektor. Dies bedeutet wiederum veränderte Anforderungen an die Kompetenzen der Geringqualifizierten (Kalina & Weinkopf, 2005). Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Arbeitsmarktsituation für Geringqualifizierte zunehmend schwieriger wird und sich die Schere zwischen Gering- und Hochqualifizierten immer weiter öffnet. Dies verdeutlicht umso mehr wie wichtig es ist, die Kompetenzen dieser Zielgruppe gezielt zu erfassen und zu entwickeln, um so ihre Beschäftigungsfähigkeit zu sichern.

2.7.3 Personen mit Migrationshintergrund

Personen mit Migrationshintergrund werden in dieser Arbeit als Personen mit nicht-deutschem kulturellen und sprachlichen Hintergrund definiert.

Nach Angaben des statistischen Bundesamtes (2006) leben in Deutschland 15,3 Mio. Menschen mit Migrationshintergrund. Diese sind von den Umbrüchen am Arbeitsmarkt oftmals stärker betroffen als andere Arbeitnehmergruppen. Zahlen aus dem Jahre 2006 belegen, dass im Vergleich zur Gesamtbevölkerung Personen mit Migrationshintergrund doppelt so häufig arbeitslos gemeldet waren. Dies liegt zum einen an einer Mischung bildungsbezogener, migrationspezifischer und sozialer Faktoren (Alber et al., 2007), zum anderen ist bei der Betrachtung der Zielgruppe zu beachten, dass ausländische Bildungsabschlüsse und Zertifikate in Deutschland oftmals nicht anerkannt werden. Daher ist es hier besonders wichtig, den Fokus auf Kompetenzen statt auf formale Qualifikationen zu legen, um so die Beschäftigungsfähigkeit von Personen mit Migrationshintergrund zu erhöhen.

3 Fragestellungen der Arbeit

Wie bereits in Abschnitt 2.6.3 besprochen, gibt es bisher nur wenige Forschungsarbeiten, die sich konkret mit den Kompetenzen bildungsbenachteiligter Arbeitnehmergruppen beschäftigen. Zudem gibt es bisher kaum Bemühungen, diese in ein Kompetenzmodell zu integrieren. Insgesamt wurden bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen in der Vergangenheit oftmals übersehen, wenn es um die Erfassung und Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen ging. Daher werden in dieser Arbeit die Erkenntnisse aus der Kompetenzforschung auf die spezielle Zielgruppe der bildungsbenachteiligten Arbeitnehmer angewendet, um so ein zielgruppenspezifisches Kompetenzmodell zu erstellen. Dieses enthält Kompetenzen, welche für die drei Zielgruppen eine besondere Bedeutung haben. Mit Hilfe eines qualitativen Forschungsansatzes in Form von Experteninterviews wird an den Zielgruppen angesetzt und deren Ressourcen und Defizite erhoben, um diese dann zu Kompetenzen zu abstrahieren und abschließend in ein Modell zu integrieren.

Für die Erstellung dieses Kompetenzmodells werden zunächst vier Kompetenzbereiche festgelegt, welche sich an den Erkenntnissen der allgemeinen Kompetenzforschung orientieren:

- Soziale Kompetenzen
- Persönliche Kompetenzen
- Arbeitsbezogene Kompetenzen
- Lern- und Metakompetenzen

Diese Einteilung bildet den Ausgangspunkt für die empirische Untersuchung und ermöglicht eine stärkere Strukturierung und Standardisierung des Prozesses der Datenerhebung und -auswertung. Die vorliegende Kompetenzeinteilung unterscheidet sich von anderen Kompetenzmodellen (u.a. Erpenbeck & Heyse, 2003; Kauffeld et al., 2002) vor allem dadurch, dass sie keine fachlichen Kompetenzen enthält. Diese werden bewusst nicht aufgenommen, da das Modell nicht für eine bestimmte Berufsgruppe entwickelt wird und daher nur berufsübergreifende Kompetenzen enthalten soll. Lern- und Metakompetenzen werden als weitere Kompetenzkategorie in das Modell aufgenommen, da in Hinblick auf die Förderung der Be-

schäftigungsfähigkeit der drei Zielgruppen dem Aspekt des lebenslangen Lernen und der selbstgesteuerten Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen eine besondere Bedeutung beigemessen werden soll. Wie in Abschnitt 2.6.2 erläutert, werden diese Aspekte bereits unter dem Begriff der Lern- und Metakompetenzen diskutiert (Baethge & Baethge-Kinsky, 2004; Erpenbeck, 2006) und sollen hier als Grundkompetenz in das Modell aufgenommen werden, um so die Wichtigkeit des Kompetenzlernens bei diesen Zielgruppen besonders hervorzuheben.

Zudem wird in der vorliegenden Arbeit die Verbindung eines ressourcenorientierten mit einem defizitorientierten Ansatz angestrebt. Denn während früher vor allem die Kompetenzdefizite bildungsbenachteiligter Arbeitnehmergruppen betrachtet wurden, rücken in letzter Zeit auch die Ressourcen bzw. Stärken dieser Zielgruppen in den Vordergrund (vgl. z.B. Alber et al. 2007; Erler & Schindel, 2007; Fischer, 2007; Jana-Tröller, 2008).

Somit lauten die der Arbeit zugrunde liegenden Forschungsfragen:

- Wo liegen besondere Ressourcen und Defizite der drei Zielgruppen ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte und Personen mit Migrationshintergrund?
- Wo liegen Gemeinsamkeiten und Unterschiede hinsichtlich der Kompetenzen der drei bildungsbenachteiligten Zielgruppen?
- Wie können die Kompetenzen der drei bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen in ein Kompetenzmodell integriert werden?

Im folgenden Abschnitt wird das methodische Vorgehen zur Beantwortung der Forschungsfragen und zur Entwicklung des Kompetenzmodells beschrieben.

4 Methode

Im vorliegenden Kapitel wird zunächst allgemein auf den gewählten Forschungsansatz eingegangen, bevor das genaue Vorgehen bei der Durchführung und Auswertung der Interviews beschrieben wird.

4.1 Experteninterviews

Wie die vorangegangenen Kapitel gezeigt haben, gibt es bisher kaum wissenschaftlichen Zugang zu den Kompetenzen der hier behandelten bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen. Daher bietet sich ein qualitatives Untersuchungsdesign an, bei dem es darum geht „Neues zu entdecken“ (Flick, 2002, S.18) und das Untersuchungsgebiet zunächst grundlegend zu erkunden. Für die Erforschung der eingangs beleuchteten Fragestellung wurde die Methode der Experteninterviews ausgewählt, in welchen auf das Wissen einzelner Akteure zurückgegriffen wird, denen das Themenfeld bzw. in diesem Fall die Zielgruppe sehr vertraut ist (Bogner, Littig & Menz, 2005). Das Experteninterview kann man als eine besondere Form des Leitfadeninterviews betrachten (Meuser & Nagel, 1991). Durch die Befragung von Experten, die sich in ihrem Berufsalltag intensiv mit den Zielgruppen beschäftigen, sollen aufbauend auf ihrer Einschätzung, zunächst drei Kompetenzmodelle für die Zielgruppen ältere Arbeitnehmer, Geringqualifizierte und Personen mit Migrationshintergrund entwickelt werden und diese dann in ein gemeinsames integriert werden.

4.2 Definition der Experten

Wer für eine bestimmte Untersuchung als Experte in Frage kommt, ist stets vom jeweiligen Forschungsgegenstand abhängig. Experten zeichnen sich dadurch aus, dass sie Teil des Handlungsfeldes sind, das es zu untersuchen gilt. Meuser und Nagel (1991) definieren demnach diejenigen Personen als Experten, die

- in irgendeiner Weise Verantwortung für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung tragen, oder

- über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügen.

Der vorliegenden Untersuchung wird dementsprechend folgende Definition von Experten zugrunde gelegt:

Experten sind Personen, die aufgrund von Beratungs- und Weiterbildungsaktivitäten mit mindestens einer der Zielgruppen zusammenarbeiten, und daher über detailliertes Wissen über immer wieder auftretende Stärken und Schwächen dieser Arbeitnehmergruppen verfügen.

Mit dieser Definition der Experten soll sichergestellt werden, dass die befragten Personen über einen möglichst umfangreichen Einblick in die Kompetenzen mindestens einer der Zielgruppen verfügen.

4.3 Erstellung des Interviewleitfadens

Mit der Entscheidung für problemzentrierte, leitfadengestützte Experteninterviews ist gleichzeitig eine gewisse Strukturierung der Befragung sichergestellt. Die Befragung der Experten anhand des Leitfadens ermöglicht eine Steuerung des Gespräches hin zu relevanten und weg von wenig ergiebigen Themen (Flick, 2005). Zugleich soll der Interviewleitfaden jedoch so offen gehalten sein, dass er es dem Experten ermöglicht, seine individuelle Einstellung zum Untersuchungsgegenstand zum Ausdruck zu bringen (Meuser und Nagel, 1991). Es handelt sich somit um ein halbstrukturiertes Interview. Des Weiteren ermöglicht ein sorgfältig vorbereiteter Leitfaden, der auf gründlichen Recherchen basiert, ein kompetenteres Auftreten des Interviewers und wirkt so einer möglichen Blockade des Gespräches durch den Experten entgegen (Meuser und Nagel, 1991).

Für die Entwicklung des Interviewleitfadens wurden, wie bereits in der Fragstellung (vgl. Abschnitt 2) erläutert, vorab vier Kompetenzkategorien definiert, die in der Kompetenzforschung in dieser oder ähnlicher Weise immer wieder verwendet werden (vgl. Erpenbeck & Heyse, 2004). Die Definitionen wurden wie folgt gewählt:

- *Soziale Kompetenzen*: Fähigkeiten, die für den Umgang und die Zusammenarbeit mit anderen Personen notwendig sind.
- *Persönliche Kompetenzen*: Fähigkeiten, die für den Umgang einer Person mit sich selbst notwendig sind.
- *Arbeitsbezogene Kompetenzen*: Fähigkeiten, die berufsgruppenübergreifend zur Planung, Organisation und Durchführung von Arbeitsaufgaben notwendig sind.
- *Lern- /Metakompetenzen*: Fähigkeiten, die für die Weiterentwicklung eigener Kompetenzen notwendig sind. Dazu gehört die Fähigkeit, den eigenen Lernprozess zu initiieren, zu organisieren und weiterzuführen, um so ein selbstgesteuertes, lebenslanges Lernen zu erreichen.

Der Aufbau des Hauptteils des Interviewleitfadens (siehe Anhang A1) orientiert sich an diesen vier Kompetenzbereichen. Die Fragen laufen stets nach folgendem Schema ab, das für alle vier Kompetenzbereiche und jeweils für Stärken und Schwächen durchexerziert wird:

1. Welche Stärken bzw. Schwächen weist die Zielgruppe im sozialen Bereich auf? / Welche Stärken zeigt sie im Umgang mit anderen Personen?
2. Warum treten gerade diese Stärken bzw. Schwächen im sozialen Bereich auf? Können Sie das begründen?
3. In welchen Verhaltensweisen drücken sich diese sozialen Kompetenzen bei der Zielgruppe aus?

Inbesondere anhand des ersten Fragenkomplexes sollen die zielgruppenspezifischen Kompetenzen ermittelt werden; dieser stellt somit die Grundlage für die Beantwortung der ersten Forschungsfrage dar (vgl. Abschnitt 2). Die Fragenkomplexe zwei und drei dienen vor allem dazu, den Gesprächsfluss anzuregen und Begründungen für die genannten Kompetenzen zu erhalten.

Die beschriebene Aufteilung in vier Kompetenzbereiche und deren Unterteilung in Stärken und Schwächen schreibt deduktiv Kategorien vor, welche die Freiheitsgrade in der Auswertung einschränken, um dadurch eine größere Strukturierung und Vergleichbarkeit der Interviews zu erreichen. Durch das gezielte Fragen nach Stärken und Schwächen der Zielgrup-

pen, wird die Verknüpfung eines ressourcen- mit einem defizitorientierten Ansatz sichergestellt. Die vier Kompetenzbereiche werden für die Interviews in einem Arbeitsblatt (siehe Anhang A2) zusammengestellt, welches im Laufe der Interviews gemeinsam mit den Experten ausgefüllt wird. Mit diesem Vorgehen wird sichergestellt, dass die Experten die Zuordnung zu den Kompetenzkategorien treffen. Zudem wird im Anschluss an den Hauptteil des Interviews den Experten das nun mit Stichworten versehene Arbeitsblatt noch einmal zur Bewertung mit folgender Fragestellung vorgelegt:

- Welche Kompetenzen sind besonders entscheidend für zukünftige Anforderungen im Berufsleben dieser Zielgruppe? Bitte kennzeichnen Sie vier der von Ihnen genannten Kompetenzen und begründen Sie kurz, warum gerade diese Kompetenzen wichtig sind für künftige Anforderungen.

Die aus dieser Frage gewonnenen Antworten werden später für die Erstellung des gemeinsamen Kompetenzmodells der drei bildungsbenachteiligten Arbeitnehmergruppen herangezogen und dienen somit der Beantwortung der dritten Forschungsfrage (vgl. Abschnitt 2).

Bei der Durchführung selbst diente der Leitfaden lediglich als grobe Richtlinie und nicht als starres Konzept. So wurden zwar in allen Interviews alle vier Kompetenzfelder bearbeitet, jedoch zum Teil die Reihenfolge der Fragen abgeändert, spontane Nachfragen gestellt oder auch bewusst Fragen weggelassen.

4.4 Durchführung der Experteninterviews

Die Akquise der Interviewpartner erfolgte im ersten Schritt über Internetrecherche, um mögliche Einrichtungen ausfindig zu machen, die in ihrer Tätigkeit den Fokus auf eine der entsprechenden Zielgruppen legen. Diese wurden zumeist telefonisch kontaktiert, um das Forschungsvorhaben vorzustellen und im Gespräch herauszufinden, ob die Person als Experte für ein Interview in Frage kommt. Zudem wurde ihnen bereits am Telefon mitgeteilt, dass das Interview mitgeschnitten und anschließend transkribiert werde, dass jedoch alle Informationen anonym behandelt werden und kein Rückschluss auf die Einrichtung oder auf die Person möglich sein wird. Insgesamt zeigte sich großes Interesse der angesprochenen

Personen an der Fragestellung sowie eine hohe Bereitschaft für die Teilnahme an den Interviews.

Die Interviews wurden alle persönlich zwischen dem 22. Oktober und 30. Dezember 2008 durchgeführt. Die Interviewdauer betrug zwischen 40 Minuten und eineinhalb Stunden, in den meisten Fällen ca. eine Stunde. Die Interviews wurden mit Hilfe des Programms Audacity⁵ aufgezeichnet. Es wurden insgesamt 13 Personen befragt, das heißt vier Experten pro Zielgruppe plus eine weitere Person, da bei einem der Interviews die Aufnahme unbemerkt abbrach. Ein Großteil dieses Interviews konnte dennoch für die Auswertung verwendet werden.

Vor dem eigentlichen Experteninterview wurde zunächst das Thema der Diplomarbeit vorgestellt, ein kurzer Überblick über den Ablauf des Gesprächs gegeben und noch einmal die Anonymität der Daten zugesichert. Als Einstieg in das Interview wurde den Experten die Übersicht der Kompetenzkategorien vorgestellt und die Definitionen der einzelnen Kategorien erläutert. Der Hauptpart des Interviews bestand schließlich darin, das Arbeitsblatt mit den Kompetenzkategorien (siehe Anhang A2) zu füllen, indem die Experten nach Stärken und Schwächen der Zielgruppe in diesen Kategorien befragt wurden. Die wichtigsten Schlagwörter der Experten wurden in die Übersicht aufgenommen, so dass sich im Laufe eines jeden Interviews eine Übersicht mit den für diesen Experten bedeutendsten Stärken und Schwächen der Zielgruppe ergab. Diese wurde den befragten Personen anschließend noch einmal zur Bewertung vorgelegt, um so eine Einschätzung der wichtigsten Kompetenzen für zukünftige Anforderungen zu erhalten.

⁵ Audacity ist eine kostenlose Software zur Audioaufzeichnung auf den Computer (<http://audacity.sourceforge.net/>)

4.5 Auswertung der Experteninterviews/ Daten

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgte nach dem Auswertungsschema von Meuser und Nagel (1991), das auf der Technik der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 1990, 2003) basiert, jedoch speziell für die Auswertung von Experteninterviews entwickelt wurde. Mit Hilfe dieser Methode wird der Text schrittweise und methodisch kontrolliert analysiert. Die zuvor aus theoriegeleiteten Überlegungen gewählten Kompetenzkategorien wurden als zusätzliche Strukturierungshilfe herangezogen. Die Auswertung erfolgte - ebenso wie die Befragung - zunächst getrennt für die drei Zielgruppen, um während des Auswertungsprozesses keine wichtigen zielgruppenspezifischen Informationen zu verlieren. Die einzelnen Auswertungsschritte können im Anhang B nachvollzogen werden.

4.5.1 Transkription

Um das Interview analysieren zu können ist eine Verschriftlichung des Interviewmaterials notwendig. Bei der Transkription der Interviews wurde auf ein aufwendiges Notationssystem verzichtet, da beim Experteninterview anders als bei narrativen oder biografischen Interviews der Inhalt des Gesagten im Vordergrund steht und parasprachlichen Elementen keine Relevanz beigemessen wird (Meuser und Nagel, 1991).

4.5.2 Paraphrase

Im zweiten Auswertungsschritt wurden die transkribierten Texte paraphrasiert. Für diesen Schritt empfiehlt Mayring (2003), alle Textstellen zu streichen, die nicht zum Thema beitragen, die relevanten Textteile auf eine einheitliche Sprachebene zu bringen und grammatikalisch zu vereinfachen. Ziel dieses Schrittes ist es, die Inhalte der Befragung zu explizieren, erstmals thematisch zu verdichten und ihre Komplexität zu reduzieren (Meuser & Nagel, 1991). Bei diesem Schritt wurden zudem einzelnen Textbausteine mit den zuvor aus der Literatur deduktiv festgelegten vier Kompetenzkategorien versehen.

4.5.3 Überschriften

Im dritten Schritt der Auswertung werden den einzelnen Textbausteinen Überschriften zugeordnet, die sich an den Worten der Befragten orientieren (Meuser und Nagel, 1991). Für diesen Analyseschritt wurde das Arbeitsblatt mit den vier Kompetenzfeldern (siehe Anhang A2), in das während der Interviews gemeinsam mit den Experten wichtige Schlagworte bzw. Überschriften eingetragen wurden, als Grundlage herangezogen. Diese gesammelten Schlagworte wurden den entsprechenden Textstellen als Überschriften zugeordnet; zudem wurden Textpassagen, für die während der Interviews keine Schlagworte festgehalten wurden, mit zusätzlichen Überschriften versehen.

Dieser Auswertungsschritt entspricht dem, was in anderen Analyseprozessen meist als Kodieren bezeichnet wird. Denn auch beim Kodieren werden einzelnen Textbausteinen zentrale Begriffe zugeordnet (vgl. Glaser & Strauss, 2005; Mayring, 2003).

4.5.4 Thematischer Vergleich

In diesem Schritt werden erstmals verschiedene Interviews miteinander verglichen. Dabei werden Textbausteine aus verschiedenen Interviews, die ähnliche Themen behandeln, zusammengeführt und erhalten eine gemeinsame Überschrift, die sich an dem Sprachgebrauch der Experten orientiert (Meuser und Nagel, 1991). Die vorab definierten Kompetenzkategorien ermöglichten auch in diesem Schritt einen höheren Strukturierungsgrad, da die Interviewausschnitte nicht beliebig miteinander verglichen wurden, sondern entlang der definierten Kompetenzkategorien. So wurden beispielsweise die Stärken älterer Arbeitnehmer im Bereich sozialer Kompetenzen über die verschiedenen Interviews miteinander verglichen und anschließend solchen eine gemeinsame Überschrift zugeordnet, die gleiche oder ähnliche Inhalte behandeln.

4.5.5 (Psychologische) Konzeptionalisierung

Ziel des vierten Auswertungsschrittes ist es, sich von der Terminologie der Experten zu lösen und an allgemein anerkannte psychologische Konzepte anzuknüpfen (Meuser und Na-

gel, 1991), um so die Begriffe aus der Alltagssprache in Einzelkompetenzen zu übersetzen. Dafür wurde für die Überschriften des vorangegangenen Auswertungsschrittes nach passenden psychologischen oder pädagogischen Konstrukten bzw. Begriffen gesucht. Es wurden nur Kompetenzen berücksichtigt, die von mindestens zwei Experten besprochen wurden. Zudem galt es die einzelnen Kompetenzen zu definieren. Hierzu wurde mit zum einen unterschiedlichen Lexika, Wörterbüchern und weiteren arbeitspsychologischen Werken gearbeitet und zum anderen ein Teil der Definitionen direkt aus den durch die Befragungen erhaltenen Informationen erstellt.

4.5.6 Theoretische Generalisierung und Erstellung der Kompetenzmodelle

Für den letzten Auswertungsschritt, die theoretische Generalisierung, schlagen Meuser und Nagel (1991) vor, Beziehungen zu bestehenden Typologien und Theorien herzustellen, sowie erfasste Kategorien in Beziehung zueinander zu setzen und zu einem Argumentationsstrang zu verarbeiten.

Dieser Auswertungsschritt wurde dahingehend erweitert, dass nun auch die Kompetenzmodelle erstellt wurden. So wurden zunächst nach Zielgruppen getrennt diejenigen Kompetenzen in die Modelle aufgenommen, die mindestens von zwei Experten besprochen wurden. Zudem wurde farbig kenntlich gemacht, ob es sich bei den enthaltenen Kompetenzen um Ressourcen oder Defizite handelt.

In einem weiteren Schritt wurden die Kompetenzen in ein übergreifendes Modell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen integriert. Hierfür wurden die Informationen aus der letzten Interviewfrage „Welche Kompetenzen sind besonders entscheidend für zukünftige Anforderungen im Berufsleben dieser Zielgruppe?“ genutzt (vgl. Abschnitt 4.3). Es wurden diejenigen Kompetenzen in das Modell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen aufgenommen, die von mindestens zwei Experten als besonders wichtig für zukünftige Anforderungen eingeschätzt wurden.

5 Darstellung der Ergebnisse

Basierend auf der im vergangenen Kapitel beschriebenen Vorgehensweise zur Auswertung von Experteninterviews wurden die relevanten Kompetenzen für die einzelnen Zielgruppen ermittelt, dann zunächst in drei getrennte Modelle und abschließend in ein gemeinsames Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen integriert. Dieses Kapitel stellt die Kompetenzmodelle vor, definiert die in den Modellen enthaltenen Kompetenzen und untermauert diese beispielhaft mit Interviewausschnitten. Für eine detaillierte Darstellung der einzelnen Auswertungsschritte zur Erstellung der Modelle siehe Anhang B.

5.1 Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Ältere Arbeitnehmer“

Die folgende Abbildung stellt das Kompetenzmodell älterer Arbeitnehmer dar, welches diejenigen Kompetenzen enthält, die für diese Zielgruppe eine wichtige Rolle spielen. Im Folgenden werden diese Kompetenzen definiert und genauer erläutert.



Abbildung 2: Kompetenzmodell ältere Arbeitnehmer (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)

5.1.1 Soziale Kompetenzen älterer Arbeitnehmer

Dieser Abschnitt beschreibt die sozialen Kompetenzen, die für die Zielgruppe der älteren Arbeitnehmer laut Aussage der Experten besonders relevant sind.

Einfühlungsvermögen

Einfühlungsvermögen beschreibt die Fähigkeit sich in fremdes Erleben hineinzusetzen (Häcker & Stapf, 2004). Es drückt sich in der Fähigkeit zum Perspektivwechsel, verbunden mit einem großen Verständnis für andere Personen, aus. Diese Kompetenz wird von den interviewten Experten als Ressource bei älteren Arbeitnehmern gesehen:

„Durch die Lebenserfahrung, dadurch, dass sie schon wesentlich mehr im Leben erlebt und gesehen haben, können sie sich besser in andere Situationen, in andere Menschen einfühlen.“
(E10)

Kommunikationsfähigkeit

Kommunikationsfähigkeit beschreibt einerseits die allgemeine Fähigkeit sich anderen Personen mitzuteilen und andererseits die Situationsangemessenheit der Kommunikation (Géléri & Kanning, 2007). Gemäß Sonntag & Schäfer-Rauser (1993) umfasst Kommunikationsfähigkeit auch Kontakt- und Ausdrucksfähigkeit, wobei Ausdrucksfähigkeit folgende Teilaspekte umfasst: um Hilfe fragen können, Äußerung der eigenen Meinung, Informationen weitergeben, Vertreten eines Standpunktes.

Kommunikationsfähigkeit wird bei älteren Arbeitnehmern als Stärke hervorgehoben. Aufgrund ihrer Lebenserfahrung hätten sie nach Meinung der Experten eine gewisse Kommunikationsbreite entwickelt, zudem helfe ihnen die sichere Selbsteinschätzung in der Kommunikation mit anderen Personen.

Loyalität

Loyalität beschreibt die Bereitschaft zur Identifikation mit Werten und Normen des Unternehmens, was sich unter anderem in Einsatzbereitschaft, Konsequenz und Zuverlässigkeit

ausdrückt (Heyse & Erpenbeck, 2004). Loyalität wird von den Experten als besondere Stärke älterer Arbeitnehmer im Vergleich zu anderen Arbeitnehmergruppen hervorgehoben.

„Ältere sind oftmals auch sehr loyal. Also die Loyalität mit den Firmenzwecken und –zielen ist ziemlich groß, auch mit Projekten oder mit der Stelle, wo sie arbeiten. Die Älteren identifizieren sich sehr mit der Einrichtung in der sie arbeiten.“ (E4)

Teamfähigkeit

Teamfähigkeit ist die Fähigkeit und Bereitschaft in Gruppen zu arbeiten, mit anderen zu kooperieren, andere Meinungen zu akzeptieren und weiterzuentwickeln (Heyse & Erpenbeck, 2004). Die Teamfähigkeit wird bei älteren Arbeitnehmern als zweischneidig gesehen:

„Auf der einen Seite ist eine gewisse Teamfähigkeit da, vor allem wenn es um Tandems geht und die soziale Kompetenz in Tandems. [...] da ist das geschätzte Erfahrungsmodell des Älteren durchaus etwas, was Platz findet, Anerkennung findet.“ (E5)

Positiv scheint sich auch die Gelassenheit älterer Arbeitnehmer in Teams auszuwirken. Sie bringen eine gewisse Ruhe mit und verlieren nicht so schnell die Fassung.

„Gelassenheit soll auch zum Ausdruck bringen, dass sie nicht so schnell umkippen, nicht so schnell die Fassung verlieren, ruhig bleiben, besonnen sind und erstmal abwarten.“ (E9)

Auf der anderen Seite gibt es nach Meinung einzelner Experten hinsichtlich der Teamfähigkeit noch Entwicklungsmöglichkeiten:

„Bei reinen Teams kann es schnell schon mal eine Art Verweigerungshaltung geben, wenn die Teams jugendlich, gemischt sind. Also wenn der Ältere da alleingelassen mit drin steht, dann kann es auch mal zu einer Eigenbrödlerei, zu einer Eigenwilligkeit kommen und nicht unbedingt eine Teambereitschaft sich so entwickeln.“ (E5)

Offenheit für Veränderung

Offenheit für Veränderung beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, sich mit diesen aktiv auseinander zu setzen, Begeisterung und Aufgeschlossenheit für das Neue zu entwickeln und bereit sein dazuzulernen um neue Situationen aktiv anzugehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).

Hier zeigt sich laut Aussage der Experten ein Entwicklungsfeld älterer Arbeitnehmer, wie folgende zwei Interviewausschnitte verdeutlichen:

„[...] die Begeisterungsfähigkeit, der Enthusiasmus, die Leidenschaft für Neues. Dass sie sehr konservativ, konventionell, erstarrt in den Strukturen, den Strukturen verhaftet sind, weil ihnen das Sicherheit gibt. Alles, was diesen Rahmen sprengt ist erstmal bedrohlich, beängstigend. Sie haben eine Sicherheit und die möchten sie am Besten so erhalten wie sie ist.“ (E9)

„Aber die Resignation ist einfach so groß, dass manchmal eine gewisse Unaufgeschlossenheit der Veränderung gegenüber da ist.“ (E4)

Die geringe Offenheit für Veränderungen drücke sich zudem in einer eingeschränkten Mobilität aus. Mobilität beschreibt die Bereitschaft den Beruf bzw. die Tätigkeit oder den Wohnort zu wechseln (Keller & Novak, 1993). Insbesondere hinsichtlich der räumlichen Mobilität werden ältere Arbeitnehmer im Vergleich zu anderen Personengruppen als zurückhaltender wahrgenommen:

„Es sind die wenigsten die bereit sind auch innerhalb des Bundesgebietes umzuziehen. Ans europäische Ausland brauchen wir erst gar nicht zu denken“ (E9).

5.1.2 Persönliche Kompetenzen älterer Arbeitnehmer

Im Folgenden wird auf die wichtigsten persönlichen Kompetenzen älterer Arbeitnehmer eingegangen.

Selbstreflexion

Selbstreflexion beschreibt die Fähigkeit eines Individuums über sich selbst und sein eigenes Handeln nachzudenken, eigene Stärken und Schwächen realistisch einzuschätzen und zu erkennen, wie diese auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden könnten.

Diese Kompetenz ist bei Älteren nach Meinung der Experten im Vergleich zu anderen Arbeitnehmergruppen sehr gut ausgeprägt zu sein. So wissen viele Ältere aufgrund ihrer Lebenserfahrung sicher wo sie stehen, wo ihre eigenen Stärken und Schwächen liegen und wie sie diese einbringen können.

„Selbstreflexion ist beim Älteren ganz gut gegeben. Vor allem aufgrund der Erfahrungsschleifen, die ja schon ein paar Mal stattgefunden haben. [...] Die Geordnetheit erstmal bei der Selbstreflexion, eben zu sehen, das habe ich schon ein paar Mal gemacht, jetzt weiß ich wie es geht und ich kann das für mich einordnen.“ (E5)

„Also ein Älterer kann sich sehr gut selber einschätzen.“ (E10)

Selbstschutz

Selbstschutz umfasst die Fähigkeiten, die es einem Menschen ermöglichen eventuell bedrohliche Situationen abzuwehren bzw. gar nicht erst aufkommen zu lassen. Dies beinhaltet Vorsicht, eine kritische Herangehensweise, das Wissen um die eigenen Rechte.

Diese Fähigkeit sehen die Experten als eine gut ausgeprägte Kompetenz älterer Arbeitnehmer an:

„Sie haben da so eine Form von Gespür, wie kann ich meine Vorteile absichern. [...] Jüngere wissen gar nicht so sehr um ihre Rechte Bescheid, aber die Älteren schon. Und die meisten lassen sich nicht so viel gefallen. Sie haben auch so eine gewisse Protesthaltung.“ (E9)

„Und ich denke, manch einer hat Angst davor, sich einer fremden Person so zu öffnen, weil er nicht weiß, was passiert dann damit.“ (E10)

Selbstvertrauen

Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com, 2009) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfinden (Petermann, 1996).

Es werden zwei Formen der Ausprägung dieser Kompetenz bei älteren Arbeitnehmern beschrieben. Zum einen nehmen manche Experten ein geringes Selbstvertrauen wahr, einhergehend mit einer geringen Wertschätzung der eigenen Person und Selbstzweifeln, oftmals basierend auf einer langen Kette negativer Erfahrungen:

„bei Älteren diese Selbstzweifel. [...] es hängt auch mit der gesellschaftlichen Situation zusammen. Einerseits, dass viele den Bruch der Wende erlebt haben. Zweitens, generell der Bruch der Erwerbsbiographie, der inzwischen ja vielfach ist. [...] Ja, würde ich sagen. Ist ein ganz großes Problem bei unserer Zielgruppe. Dass sie die Wertschätzung nicht erfahren, und dass sie deswegen auch selber nicht so erkennen.“ (E4)

Andere Ältere hätten aufgrund ihrer Lebenserfahrung ein großes Selbstvertrauen entwickelt. So scheint sich ein gut ausgeprägtes Selbstvertrauen bei älteren Arbeitnehmern in einer Gelassenheit auszudrücken, die sich wiederum positiv auf den Umgang mit anderen Personen auswirkt (siehe Teamfähigkeit). Gelassenheit beschreibt die Fähigkeit auf angemessene Weise mit Affekten und Anforderungen des Lebens umzugehen (Auhagen, 2004, S.34).

„Keine Aufregung bei neuen Dingen, sondern aus dem Erfahrungsmodell vieles schon gerettet oder repariert zu haben an Missständen. ‚Das machen wir schon.‘ Da kommt die Gelassenheit her.“ (E5)

Selbstdarstellung

Selbstdarstellung beschreibt die Fähigkeit, den Eindruck, den ein Mensch in der sozialen Interaktion auf andere Menschen macht, zu kontrollieren (Mummendey, 2006). Dies ermöglicht eine angemessene Darstellung der eigenen Kompetenzen und somit eine Vermarktung der eigenen Person. Mummendey (2006) unterscheidet zwischen positiver und negativer Selbstdarstellung: Positive Selbstdarstellung liegt dann vor, wenn die Person versucht, direkt einen guten Eindruck zu hinterlassen, indem sie ihre Vorzüge besonders herausstellt, ihre eigenen Kompetenzen hervorhebt, die eigene Bedeutung durch Kleidung oder Statussymbole hervorhebt und sich als vorbildlich präsentiert. Von negativer Selbstdarstellung wird gesprochen, wenn jemand sich ungünstig präsentiert, seine eigenen Kompetenzen herunterspielt oder sich als hilfsbedürftig darstellt.

Diese Kompetenz hängt laut Meinung der Experten stark mit der Fähigkeit zur Selbstreflexion zusammen. Da es den meisten sehr leicht falle sich selbst einzuschätzen, hätten sie auch weniger Probleme als andere Arbeitnehmergruppen sich entsprechend nach außen darzustellen. Jedoch falle es insbesondere älteren Arbeitnehmern, die lange arbeitslos waren, schwer aus den geleisteten Tätigkeiten ihre Kompetenzen abzuleiten.

„Also dieses Rausschälen, die Entwicklung von der Beschreibung ganz einzelner Tätigkeiten, hin zur Ableitung von Kompetenzen, das können die oftmals nicht mehr.“ (E4)

Eigenverantwortung / Eigeninitiative

Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereitschaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).

Diese Kompetenz wurde von den Experten vielfach angesprochen, allerdings wurden beide Ausprägungsgrade dieser Kompetenzdimension berichtet. Auf der einen Seite diejenigen mit einer stark ausgeprägten Eigenverantwortung, die sich aufgrund der Lebenserfahrung entwickelt hat:

„Ich würde auch sagen, Eigenverantwortung in Bezug auf Konsequenzen, die ihre Tätigkeiten haben. [...] Aber alle haben ja eine gewisse Lebenserfahrung und deswegen auch die Erfahrung, dass man für sich eigenverantwortlich sein muss. Und da könnte ich mir vorstellen, dass das Ältere schon besser können als Jüngere, als Folge ihrer Lebenserfahrung.“ (E4)

Auf der anderen Seite berichten die Experten von älteren Arbeitnehmern, die viele negative Erfahrungen und Brüche in ihrer Berufslaufbahn erlebt haben. Bei diesen herrsche oftmals eine stärkere Erwartungshaltung vor, teilweise verbunden mit einer externen Schuldzuweisung:

„[...] die sind sehr deprimiert, argwöhnisch, große Ressentiments gegenüber allen anderen die arbeiten, denen geht es sowieso besser. Also da ist auch viel Neid im Spiel. Alle anderen sind Schuld an ihrem Schicksal, sie sind immer die Opfer [...]“ (E9)

„Hatte ich ja das Beispiel schon erzählt, dass das bei unserer Zielgruppe schon sehr verbreitet ist, dass man erwartet, dass das Jobcenter was für einen tut.“ (E4)

Offenheit für Veränderung

Sowohl im Umgang mit anderen Personen (siehe Abschnitt 5.1.2), als auch im Bereich persönlicher Kompetenzen sehen die befragten Experten ein Entwicklungsfeld älterer Arbeitnehmer hinsichtlich der Offenheit für Veränderungen. So wird hier insbesondere das Festhalten an Strukturen von den Experten angesprochen, was bei älteren Arbeitnehmern oftmals mit einem starken Bedürfnis nach Sicherheit zusammenhänge:

„[...] diese Beharrlichkeit auf alten Strukturen. [...] Also die vermeintliche Sicherheit. Beharrlichkeit ist das richtige Wort und dazu gehört aber auch dieses Sicherheitsdenken, was oft bremsend ist. Das würde ich schon als persönliche mangelnde Kompetenz sehen. Weil wir

heute hohe Innovationszyklen in den Unternehmen haben. Es muss viel verändert werden, schnell verändert werden, neu eingestellt werden, Arbeitsplätze wechseln automatisch.“ (E5)

5.1.3 Arbeitsbezogene Kompetenzen älterer Arbeitnehmer

Systematisches Vorgehen

Systematisches Vorgehen ist die Fähigkeit zur intensiven Aufgaben- und Problembearbeitung, zu planvoller Analyse und zur Entwicklung systematischer Lösungsansätze (Heyse & Erpenbeck, 2004). In diesem Zusammenhang wird auch die Fähigkeit zum ganzheitlichen Denken älterer Arbeitnehmer besonders hervorgehoben. Dies beinhaltet die Fähigkeit, die eigene Tätigkeit in einen größeren Rahmen einzuordnen und sich so einen Überblick über die eigene Arbeit zu verschaffen (Malik, 2001).

„Generell auch ein größerer Überblick, das wäre eine arbeitsbezogene Kompetenz, also die Fähigkeit sich einen Überblick zu verschaffen ist schon ziemlich groß.“ (E4)

Aufgrund einer ausgeprägten Analyse- und Problemlösefähigkeit und einer Strukturiertheit im Vorgehen gelinge es älteren Arbeitnehmern, sich schnell in neue Arbeitsbereiche einzudenken.

„Überlegt, systematisch, auch sehr bewusste Herangehensweise an die Arbeitsaufgaben. Ich kann immer beobachten, dass sich gerade ältere Arbeitnehmer bemühen sehr kräfteschonend dort heranzugehen. Nicht unter dem Aspekt sich zu schonen oder sich die Aufgabe zu leicht zu machen, sondern einfach sich zu überlegen, was muss ich jetzt von meinen vielen Kompetenzen einbringen um die Aufgabe zu erfüllen. Und dann exakt diese Aufgabe erfüllen, wie sie vorgegeben ist. (E13)“

„in jedem Arbeitsprozess gibt es ja eine gewisse Problematik. Und da zeigt sich eine Überlegtheit auch in Hinblick auf Problemlösungskompetenz. Ein Jüngerer würde schneller etwas ausprobieren und ungeduldig sein. Und ein Älterer würde sich erstmal zurücklehnen und sagen: ‚Passt das zusammen, wo können wir jetzt anfangen? Probieren wir das mal ganz in Ruhe.‘“ (E5)

Diese Kompetenz wird bei älteren Arbeitnehmern positiv hervorgehoben und zudem als eine besonders wichtige Kompetenz für zukünftige Anforderungen eingestuft. Jedoch zeigt sich bisweilen auch, dass sich diese Kompetenz in ein Defizit umkehren kann und zwar dann, wenn sich ältere Arbeitnehmer durch eine zu bewusste und systematische Herangehensweise selbst ausbremsen.

„Manchmal auch zu ernst, dass sie sich da selber mit ausbremsen. Das ist vielleicht ein Negativum, dieser Trend zum, dass man sich die Aufgabe zu kompliziert macht.“ (E13)

Leistungsbereitschaft

Leistungsbereitschaft beschreibt den Willen, Arbeitsaufgaben zu übernehmen, und sich für den Erfolg der Aufgabe mit hohem Engagement einzusetzen. Dies schließt auch eine hohe Tatkraft mit ein.

Die Bereitschaft eine hohe Leistung zu erbringen wird bei älteren Arbeitnehmern oftmals mit dem Wunsch nach Selbsterfüllung begründet, den sie in der Arbeit suchen. Nach Aussage der Experten lässt sie dieser Wunsch erfolgsorientiert handeln und spornt sie zu einer hohen Einsatzbereitschaft an:

„Ja das läuft eigentlich auf das hinaus, was ich eben sagte, dass sie dann wirklich bereit sind, die Leistung zu erbringen, eine hohe Leistungsbereitschaft an den Tag legen.“ (E9)

„Also Tatkraft ist eine arbeitsbezogene Kompetenz, die auch stärker ausgeprägt ist. [...] das Ergebnis der eigenen Arbeit auch zu sehen. Also, der Wunsch nach Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit.“ (E4)

Gewissenhaftigkeit

Gewissenhaftigkeit beschreibt die Fähigkeit, Arbeitsaufträge mit einer hohen Sorgfalt und Zuverlässigkeit zu erledigen, sowie die Bereitschaft Werte und Normen am Arbeitsplatz einzuhalten und umzusetzen. (Heyse & Erpenbeck, 2004). Dazu gehört es auch pünktlich am Arbeitsplatz zu erscheinen und mit einer hohen Disziplin die Arbeit anzugehen.

Auch diese Kompetenz wird bei älteren Arbeitnehmern besonders positiv hervorgehoben, wie die folgenden Interviewausschnitte widerspiegeln:

„Auch hier kommt wieder der Punkt Zuverlässigkeit, dass wenn jemand zusagt und sagt er macht die Aufgabe, dann ist er nicht plötzlich einen Tag später krank.“ (E13)

„[...] und dann zeigen sie diese Motivation, diese Zuverlässigkeit, diese Gewissenhaftigkeit und Akkuratess.“ (E9)

Flexibilität

Flexibilität beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, sich an veränderte Arbeitsstrukturen und Anforderungen immer wieder neu anzupassen. Dies beinhaltet die Anpassung an neue Arbeitszeiten, an veränderte Teamstrukturen und Arbeitsinhalte.

Hier sehen die Experten ein weiteres Entwicklungsfeld älterer Arbeitnehmer, das ihrer Meinung nach in engem Zusammenhang mit der mangelnden Offenheit für Veränderungen in den anderen Kompetenzbereichen steht. So wurde in Hinblick auf die Herangehensweise und Durchführung von Arbeitsaufgaben in den Interviews eine teilweise vorhandene Verweigerungshaltung in Bezug auf neue Technologien sowie Schwierigkeiten in der Umstellung auf neue Maschinen oder Arbeitsprozesse angesprochen.

„Umstellungsprobleme haben mit dem Thema Sicherheit zu tun, sie haben mit dem Thema „Altes nicht loszulassen“ zu tun.“ (E5)

5.1.4 Lern- und Metakompetenzen älterer Arbeitnehmer

Selbstreflexion

Diese Kompetenz wurde bereits im Bereich persönlicher Kompetenzen (siehe Abschnitt 5.1.2) als eine Ressource Älterer von den Experten herausgestellt. *Selbstreflexion* spielt auch bei der Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen eine entscheidende Rolle. Denn dadurch, dass sie ihre eigenen Kompetenzen genau einschätzen können, erkennen Ältere ihre eigenen Wissenslücken und können somit die Weiterbildung gezielt angehen.

„Und deswegen denke ich, diese genaue Einschätzung der eigenen Kompetenz ist eine wichtige Geschichte, die beinhaltet dann die Wissenslücken, die man selber weiß und die hat zur Folge, dass man gezielter rangeht.“ (E13)

Selbstgesteuertes Lernen

Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies umfasst den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung sowie eine hohe Eigeninitiative voraus.

Die Fähigkeit zum selbstgesteuerten Lernen hänge sehr von der einzelnen Person ab und lasse sich nur schwer auf Ältere verallgemeinern. So gebe es zahlreiche Personen dieser Zielgruppe, die sehr gut eigenständig lernen können, sich selbst neues Wissen aneignen und dabei sehr gezielt vorgehen, während bei anderen diese Fähigkeit weniger gegeben sei.

„Sie lernen auch eigenverantwortlich, sie lernen auch ein Stück weit aus eigenem Interesse und dann ist es vom Lernen her sowieso viel besser.“ (E5)

Lern- / Weiterbildungsbereitschaft

Lern- und Weiterbildungsbereitschaft beschreibt die Motivation sich mit neuen und unbekannten Themen zu befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993), sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.

Die Bereitschaft zu lernen und sich weiterzubilden ist nach Aussage der Experten bei älteren Arbeitnehmern stark an die Lernform gekoppelt. So bestehe weniger Bereitschaft zu schulähnlichen Formen der Wissensvermittlung, die durch starre Lernkonzepte und Frontalunterricht geprägt sind. Um eine hohe Lernbereitschaft zu fördern, sei es wichtig auf die Bedürfnisse individuell einzugehen:

„Also meiner Meinung nach ist die Bereitschaft da relativ hoch. Und es hängt für mich von den Lernformen ab.[...] Also Qualifizierung muss individuell sein und Qualifizierung muss sich den entsprechenden Lebenswelten anpassen.“ (E4)

Lernfähigkeit

Lernfähigkeit beschreibt die Fähigkeit sich neuen Stoff aneignen zu können, d.h. ihn aufzunehmen und zu verarbeiten. Daher umfasst Lernfähigkeit Aspekte wie Merkfähigkeit, Arbeits- und Lerntechniken und Auffassungsgabe (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie den Transfer des Erlernten auf andere Gebiete.

Hier wurde einerseits angesprochen, dass aufgrund des großen Erfahrungsschatzes und der Menge an bereits erworbenem Wissen, die Lernfähigkeit durchaus gegeben sei. Andererseits würden Lerntempo und Auffassungsgabe im Alter etwas nachlassen. Die folgende Metapher veranschaulicht dies:

„Die Lerneffektivität ist durchaus gegeben, aber es braucht halt zum Zuordnen. Ich vergleiche das immer mit einem Bücherregal, das schon relativ voll ist und Sie müssen dann immer Platz finden, wo Sie dann das Buch hintun können. Andererseits findet man es dann aber auch sofort wieder, weil Sie dann auch wissen, ich habe es unter Psychologie oder was weiß ich abgestellt.“ (E5)

Offenheit für Veränderung

Auch im Bereich der Lern- und Metakompetenzen wurde von den Experten die mangelnde *Offenheit für Veränderung* (Definition siehe Abschnitt 5.1.1) bei Älteren angesprochen. Hierbei wurde in den Interviews noch einmal deutlich, dass ältere Arbeitnehmer teilweise dann resignieren, wenn es darum geht, sich grundlegend neue Themen anzueignen.

„Da ist so eine gewisse Resignation zu spüren, dass sie sagen: ‚Jetzt in meinem Alter bringt das nicht mehr viel.‘“ (E9)

5.1.5 Fazit Kompetenzen älterer Arbeitnehmer

Abschließend kann festgehalten werden, dass ältere Arbeitnehmer aufgrund ihrer Lebenserfahrung viele Ressourcen entwickelt haben. So können Ältere ihre eigenen Kompetenzen sehr gut einschätzen. Außerdem haben sie oftmals im Laufe ihres Lebens eine gewisse Gelassenheit entwickelt, die sich positiv auf den Teamprozess auswirken kann, ebenso wie die Tatsache, dass sie strukturierter an neue Arbeitsaufgaben herangehen. Ein Entwicklungsfeld älterer Arbeitnehmer wurde hinsichtlich der Offenheit für Veränderungen aufgedeckt. So stehen sie laut Expertenaussage aufgrund eines erhöhten Sicherheitsbedürfnisses Veränderungen oftmals kritisch gegenüber.

5.2 Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Geringqualifizierte Arbeitnehmer“

Im vorliegenden Abschnitt werden die Ergebnisse der Befragungen zur Zielgruppe der Geringqualifizierten dargestellt. Die folgende Abbildung veranschaulicht das Kompetenzmodell, welches die wichtigsten Kompetenzen dieser Arbeitnehmergruppe enthält.

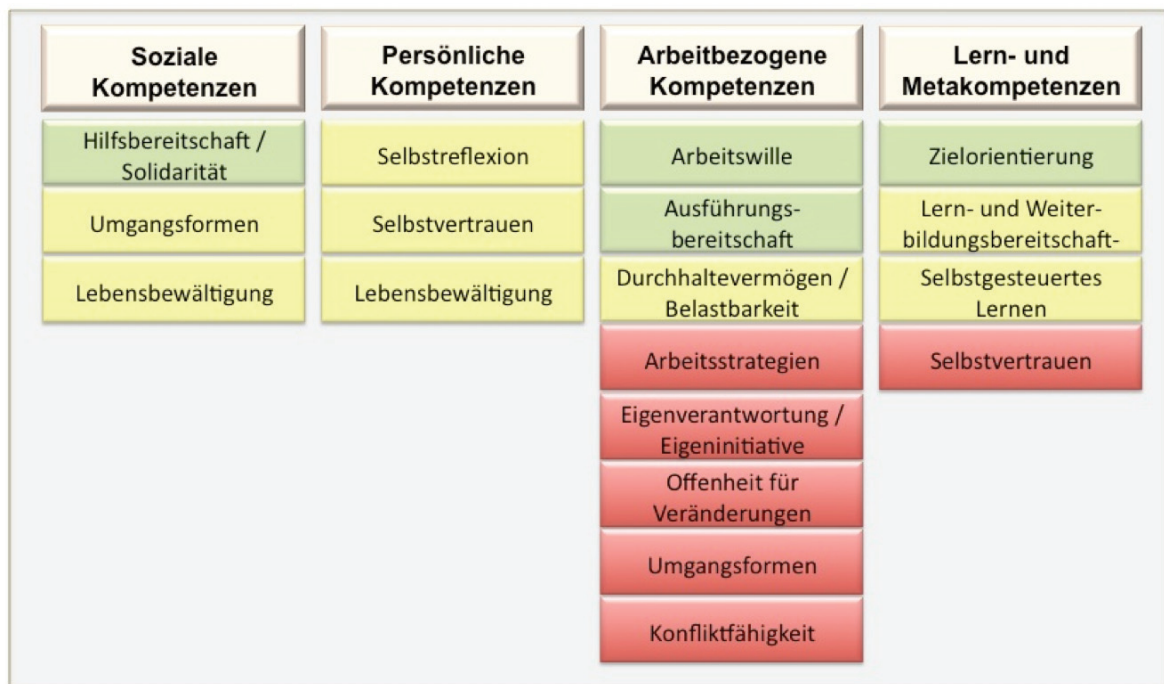


Abbildung 3: Kompetenzmodell Geringqualifizierte (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)

5.2.1 Soziale Kompetenzen Geringqualifizierter

Hilfsbereitschaft / Solidarität

Hilfsbereitschaft ist die Bereitschaft anderen Personen zu helfen und auf ihre Bedürfnisse einzugehen. *Solidarität* beschreibt ein von Hilfsbereitschaft und Altruismus geprägtes Handeln und die Bereitschaft sich für gemeinsame Ziele einzusetzen, oftmals einhergehend mit einem gemeinschaftlichen Zusammengehörigkeitsgefühl (Bierhoff & Fetchenhauer, 2001).

Die Experten beobachten bei Geringqualifizierten immer wieder eine stark ausgeprägte Hilfsbereitschaft bzw. Solidarität, vor allem wenn es um die Hilfe untereinander geht:

„Die Hilfsbereitschaft ist manchmal sehr groß. Wenn ich das von der positiven Seite sehe, sich gegenseitig zu unterstützen ist manchmal sehr groß. Weil sie merken, man fühlt sich verbunden, weil man die gleichen Defizite bemerkt, also vom fachlichen her. Und dann unterstützt man sich. Also dieses aufeinander zu gehen oder sich gegenseitig auch unter die Arme zu greifen ist da relativ stark verwurzelt.“ (E7)

Hilfsbereitschaft steht in engem Zusammenhang mit Empathie, da es darum geht sich in die Bedürfnisse des anderen zu versetzen (Heyse & Erpenbeck, 2004).

Umgangsformen

Die Kompetenz *Umgangsformen* beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, sich in verschiedenen Situationen angemessen, höflich und respektvoll zu verhalten.

Diese Kompetenz wird von den Experten unterschiedlich erlebt. Auf der einen Seite wird ein höflicher und respektvoller, von Zurückhaltung geprägter Umgang beschrieben, auf der anderen Seite werden vor allem die Umgangsformen am Arbeitsplatz bemängelt (siehe Abschnitt 5.2.3)

Lebensbewältigung

Lebensbewältigung beschreibt das Bestreben in belastenden, fordernden und offenen Situationen handlungsfähig zu bleiben (Weber, 1997; Böhnisch, 2002; Mack, 2008). Seiffge-Krenke (1989, zitiert nach Mack, 2008) unterscheidet drei verschiedene Formen der Bewältigung in belastenden Situationen: die aktive Bewältigung schließt die Nutzung sozialer Ressourcen mit ein, indem sich die Betroffenen beispielsweise an Bekannte oder Beratungseinrichtungen wenden. Die zweite Form, die internalen Bewältigungsstrategien, beschreibt die kognitiven Prozesse bei der Lösungsfindung mit der Einsicht in Notwendigkeit. Die dritte Kategorie beschreibt ein problemmeidendes Verhalten, welches durch Abwehrstrategien gekennzeichnet ist.

Die Kompetenz zur Bewältigung wurde bei Geringqualifizierten sowohl im Bereich sozialer als auch im Bereich persönlicher Kompetenzen häufig – sowohl als Ressource als auch als Defizit – in den Interviews thematisiert. Sie soll daher an dieser Stelle für beide Kompetenzbereiche gemeinsam erläutert werden.

Bei der Frage nach den Ressourcen wurde die stark ausgeprägte Fähigkeit Geringqualifizierter beschrieben, mit Unsicherheit umgehen zu können und ihr Leben trotz widriger Umstände bewerkstelligen zu können – oftmals mit Hilfe ihrer sozialen Netzwerke. Diese Aus-

prägung scheint ähnlich der von Seiffge-Krenke (1989, zitiert nach Mack, 2008) beschriebenen aktiven Bewältigung zu sein:

„Es ist sicher auch eine Kompetenz, sich auf einem sehr unsicheren Terrain bewegen zu müssen. Es ist nicht alles so abgesichert wie bei uns. [...] wenn jemand halbwegs sauber aufgestellt ist, in einem vernünftigen Netzwerk ist, kann er damit schon auch auf einem niedrigen Level sein Leben bewerkstelligen.“ (E2)

Auf der anderen Seite wird die Negativausprägung dieser Kompetenz berichtet, die der dritten Kategorie von Seiffge-Kenke sehr nahe kommt – der Problemvermeidung. So sind nach Aussage der Experten Geringqualifizierte oftmals aufgrund der vielen verschiedenen Anforderungen überfordert, halten teilweise Lügenkonstrukte aufrecht, wollen gleichzeitig jedoch weder Verantwortung abgeben noch Unterstützung annehmen und machen so Veränderungen zum Positiven hin unmöglich.

„Das ist oft ein Problem und das ist auch von der sozialen Kompetenz das Negative, dass sie sich oft nicht den eigenen Hemmnissen stellen. Also dort auch nicht ehrlich miteinander umgehen. Also damit auch Veränderungen unmöglich machen oder sie hinauszögern. Auf der einen Seite ein großes Geschick an den Tag gelegt haben, diese Nischen zu finden, auf der anderen Seite sich selbst damit aber den Weg zu verbauen zu einer Veränderung.“ (E8)

5.2.2 Persönliche Kompetenzen Geringqualifizierter

Selbstreflexion

Anders als bei älteren Arbeitnehmern wird die Ausprägung dieser Kompetenz (Definition siehe Abschnitt 5.1.2) bei Geringqualifizierten unterschiedlich eingeschätzt, jedoch zugleich als eine besonders wichtige Kompetenz beschrieben. Auf der einen Seite sei die Fähigkeit zur *Selbstreflexion* oftmals gegeben, auf der anderen Seite wird häufig eine geringe Selbstehrlichkeit bemängelt:

„Bei den persönlichen Kompetenzen ist es ganz wichtig diese Selbstreflexion bzw. diese Selbstehrlichkeit. Also ich sehe das jetzt mal als eins, weil das auch für mich nachzieht, wenn die sich selber verstehen lernen bzw. ihr eigenes Tun besser zu verstehen, dann lernen sie auch besser mit Erfolgen umzugehen, die richtig zu werten, aber dann lernen sie auch viel besser mit Misserfolgen umzugehen.“ (E7)

Selbstvertrauen

Es wird sowohl die positive als auch die negative Ausprägungsform dieser Kompetenz (Definition siehe Abschnitt 5.1.2) von den Experten beschrieben. Die Negativausprägung gehe mit einem geringen *Selbstvertrauen* sowie einer geringen Wertschätzung der eigenen Person einher. Dies sei oftmals auch mit einer niedrigen *Frustrationstoleranz* verbunden. Frustrationstoleranz beschreibt die Fähigkeit Enttäuschungen zu tolerieren und das Ausbleiben einer Bedürfnisbefriedigung zu akzeptieren (Keller & Novak, 1993). Das folgende Beispiel verdeutlicht dies:

„Und wenn jetzt ein kleiner Misserfolg da ist, haben sie ganz starke Angst, dass sie wieder ganz nach hinten gestellt werden - in der eh schon unteren Stufe. Also diese Versagensangst ist da auch ganz groß.“ (E7)

Am anderen Ende dieses Kontinuums wird bei Geringqualifizierten ein stark ausgeprägtes Selbstvertrauen beschrieben, verbunden mit einem starken Durchhaltevermögen und dem Streben nach sozialem Aufstieg:

„[...] wenn es darauf ankommt, immer noch da zu sein und immer noch so aufzutauchen, dass man denkt: ‚Mensch, die hat doch auch eine ganze Menge, was man einsetzen könnte, um dann auch den Sprung in eine Lehre auch hinzukriegen.‘ Das ist auf jeden Fall ein Durchhaltevermögen, das ist aber auch das Selbstvertrauen. Also wenn man ständig von vorne anfängt, dann muss man auch ein Stück weit mehr Selbstvertrauen haben, als Leute, die immer schön ihre Leiter klettern.“ (E3)

Lebensbewältigung

Die Kompetenz *Lebensbewältigung* wurde sowohl im Bereich sozialer als auch im Bereich persönlicher Kompetenzen von den Experten mehrfach erwähnt. Für eine genauere Beschreibung dieser Kompetenz siehe unter soziale Kompetenzen (Abschnitt 5.2.1).

5.2.3 Arbeitsbezogene Kompetenzen Geringqualifizierter

Arbeitswille

Arbeitswille beschreibt die Bereitschaft Arbeit aufzunehmen bzw. den Wunsch in Arbeit zu kommen. Dies geht einher mit einer hohen Energie bei der Herangehensweise an neue Arbeitsaufgaben und der Bereitschaft sich neuen Herausforderungen zu stellen.

Diese Kompetenz wird von den Experten immer wieder positiv hervorgehoben, wie die folgenden Beispiele widerspiegeln:

„Da fällt mit auf, dass sie mit hoher Energie dran gehen und hoch motiviert und engagiert neue Aufgaben annehmen. Dass sie wirklich versuchen, sich diesen Herausforderungen zu stellen.“ (E8)

„Die freuen sich, wenn der Job halbwegs realistisch ist, auch über Jobs, die ganz einfache Tätigkeiten und Anforderungen beinhalten [...]“ (E2)

Ausführungsbereitschaft

Ausführungsbereitschaft beinhaltet die Bereitschaft und Fähigkeit die als notwendig erkannten Arbeitsaufgaben zügig, angemessen und konsequent zu erledigen (Heyse & Erpenbeck, 2004).

Diese Fähigkeit sei bei Geringqualifizierten oftmals stark ausgeprägt, da sie die Aufgaben selbst erledigen können, die Höherqualifizierte zumeist delegieren. Ausführungsbereitschaft gehe bei Geringqualifizierten oftmals mit einem stark ausgeprägten Pragmatismus einher.

„Sie sind halt darauf festgelegt, die übertragenen Sachen alle selber zu machen und auch selber zu können im Gegensatz zu anderen“ (E2)

Durchhaltevermögen / Belastbarkeit

Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Tätigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. *Belastbarkeit* beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anspannung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse und Erpenbeck, 2004).

So zeige sich bei Geringqualifizierten oftmals eine hohe Bereitschaft eintönige und auch anstrengende Aufgaben länger durchzuhalten und Belastungen zu ertragen:

„Ich finde, dass Geringqualifizierte genauso Sachen durchhalten wie Hochqualifizierte bis hin auf den Punkt, dass sie sogar länger und intensiver durchhalten müssen, vor allem auch langweilige Sachen, die sie länger durchhalten müssen als Hochqualifizierte, weil die eben dann sich sagen, ich muss es ja gar nicht mehr durchhalten, ich kann es ja andere machen lassen.“ (E2)

Es wird jedoch auch die andere Seite dieses Kompetenzkontinuums von den Experten berichtet, dass sie den Belastungen teilweise nicht Stand halten können, sich daraufhin den Anforderungen entziehen und Arbeitsaufgaben boykottieren.

Arbeitsstrategien

Unter der Kompetenz *Arbeitsstrategien* wird die Fähigkeit verstanden, Strategien zu entwickeln, die es ermöglichen, Arbeitsaufgaben und -abläufe effektiv und strukturiert anzugehen.

Nach Aussage der Experten fehle es Geringqualifizierten oftmals an der Fähigkeit Aufgaben zu planen und zu strukturieren. Teilweise wird auch bemängelt, dass Geringqualifizierte das Prinzip hinter Aufgaben nicht verstehen und diese einfach nur abarbeiten.

„Diese Leute haben selten Tätigkeitsbereiche, wo sie eigenständig planen, durchführen und organisieren können.“ (E3)

Eigenverantwortung / Eigeninitiative

Laut Meinung der Experten fehle es gering qualifizierten Arbeitnehmern oftmals an *Eigeninitiative bzw. Eigenverantwortung* (Definition siehe Abschnitt 5.1.2). Sie würden sich nicht ausreichend mit dem Betrieb auseinandersetzen und notwendigen Qualifikationsbedarf oftmals nicht selbstständig erkennen. Diese Kompetenz wäre unbedingt notwendig, um sich für zukünftige Anforderungen im Berufsleben angemessen aufzustellen:

„Sich sowohl fachspezifisch, als auch übergreifend stabilisieren und auch qualifizieren. [...] Dann auch zu fragen, mich sozusagen auch mit dem Umfeld, mit dem Betrieb auseinanderzusetzen. Was ist jetzt notwendig, um die neuen Anforderungen im Betrieb zu erfüllen. Was muss ich dazu lernen.“ (E2)

Offenheit für Veränderungen

Auch diese Kompetenz (Definition siehe Abschnitt 5.1.1) benötige bei manchen Geringqualifizierten noch Verbesserung. Sie hätten oftmals eine starke Abwehrhaltung neuen Dingen gegenüber, die vielfach einer Unsicherheit geschuldet sei.

Umgangsformen

Die Umgangsformen, die im Bereich sozialer Kompetenzen (vgl. Abschnitt 5.2.1) bereits angesprochen wurden, hätten bei Geringqualifizierten bezogen auf die Arbeitswelt noch besonderen Entwicklungsbedarf. So wird bemängelt, dass die angemessenen Umgangsformen nicht vorhanden bzw. nicht eintrainiert seien:

„Bezogen auf die Arbeitswelt, brauchst du einfach bestimmte Umgangsformen, du brauchst eine bestimmte Lautstärke, du musst ein unkompliziertes Umgehen mit dem Umfeld haben. [...] Dann auch die Körperhaltung an sich, die sozialen Umgangsformen, das sind Sachen, die sie in der Arbeit sofort ausknocken, im Bezug auf arbeitsbezogene Kompetenz wird das negativ gewertet.“ (E2)

Konfliktfähigkeit

Konfliktfähigkeit beschreibt die Bereitschaft und Fähigkeit, Konflikte, die in zwischenmenschlichen Interaktionen und am Arbeitsplatz unvermeidlich sind, so zu lösen, dass eine Zusammenarbeit weiterhin möglich bleibt (Universität Zürich, 2008).

Im Zusammenhang mit dem Thema Konfliktfähigkeit fällt in der Befragung auf, dass es Geringqualifizierten teilweise an Strategien fehlt, mit Konflikten am Arbeitsplatz umzugehen. Anstatt Schwierigkeiten offen anzusprechen, würden sie es teilweise vorziehen, den Arbeitsplatz einfach zu verlassen oder zerstören das Vertrauensverhältnis, indem sie sich in Lügen verstricken.

„Nicht den Mut zu haben, das anzusprechen, also ihre Rolle nicht klar zu machen, ich bin der Arbeitnehmer und ich kann meine Arbeitskraft heute nicht zu Verfügung stellen, weil ich muss etwas zu Hause erledigen. Sondern dann einfach irgendwas zu erzählen und damit sich mit einer Lügengeschichte unglaublich zu machen.“

5.2.4 Lern- / Metakompetenzen

Zielorientierung

Unter *Zielorientierung* wird die Fähigkeit verstanden, sich anspruchsvolle und erreichbare Ziele zu setzen und diese – auch unter sich ändernden Rahmenbedingungen – zu verfolgen.

Diese Fähigkeit wird von den Experten oftmals in Zusammenhang mit dem Wunsch nach gesellschaftlichen Aufstieg bzw. dem Wunsch zur Gesellschaft zu gehören beschrieben.

„Und sie sind da auch wieder sehr motiviert und engagiert bei der Sache, wenn es dann darum geht, diesen Weg zielstrebig zu verfolgen, wenn das Ziel ein für sie oder auch gesellschaftlich anerkanntes Ziel ist. Und das ist meistens, wenn es um einen Bildungsabschluss oder um einen Ausbildungsplatz geht. Also das, was von der Gesellschaft anvisiert wird.“ (E8)

Lern- und Weiterbildungsbereitschaft

Auch die *Lern- und Weiterbildungsbereitschaft* (Definition siehe Abschnitt 5.1.4) scheint bei Geringqualifizierten gut ausgeprägt zu sein. Der Meinung der Experten zufolge entwickeln sie vor allem dann eine hohe Motivation an Weiterbildungen teilzunehmen und ihre Fähigkeiten auszubauen, wenn dies mit der Aussicht auf einen Arbeitsplatz verbunden ist. Sie gehen dann mit großer Euphorie und hohem Tatendrang an die Weiterbildung:

„Zum Teil empfinden die das auch als Chance oder als Freude darüber, wie man sich noch mal qualifizieren kann in einem anderen Bereich. Und die Leute, die dann hier in der Beratung sind und sagen ‚Super, endlich kann ich.‘ Da ist auch ein ganz großer Tatendrang. Und vielleicht ist der auch manchmal größer als bei höher Qualifizierten.“ (E3)

Selbstgesteuertes Lernen

Ähnlich wie bei älteren Arbeitnehmern wurde auch bei Geringqualifizierten die Fähigkeit zum selbstgesteuerten Lernen (Definition siehe Abschnitt 5.1.4) ambivalent beurteilt. Teilweise sei diese Fähigkeit durchaus vorhanden, jedoch vor allem aus der Einsicht in Notwendigkeit heraus entstanden:

„[...] sie [die Eigeninitiative] ist da, auch getrieben von dieser Einsicht in Notwendigkeit oder wenn dieser Beschluss da ist, Weiterbildung macht auch Sinn. Da kann ich mich dann jetzt auch selbst drum kümmern. Das gibt es. Es ist nicht so, dass Geringqualifizierte da nicht in der Lage zu sind.“ (E3)

Allerdings mangle es oftmals an der Bereitschaft, die Verantwortung für das Lernen selbst zu übernehmen. So fährt dieselbe Expertin fort:

„Da habe ich das Gefühl, dass das eher weniger ausgeprägt ist, dieses sich dann selbst verantwortlich fühlen. Denn ich glaube, verantwortlich ist entweder der Arbeitgeber oder das Jobcenter. Sich verantwortlich zu fühlen für das Fortkommen, für den Lernprozess, das ist eher fremdmotiviert. Dass es diese Einsicht in Notwendigkeit gibt, dass man gewisse Dinge macht, aber dass die Motivation als etwas von außen kommendes empfunden wird.“ (E3)

Mit der Kompetenz zum selbstgesteuerten Lernen geht auch die Fähigkeit einher, den Lernprozess eigenständig strukturieren zu können. Die Experten merken an, dass Geringqualifizierte dazu oftmals nicht in der Lage seien, dass dies jedoch eine besonders wichtige Kompetenz für zukünftige Anforderungen sei:

„Ganz wichtig ist bei den Lern- und Metakompetenzen die Strukturierung des Lernprozesses. [...] Also diese Lernprozesse, wie gehe ich Sachen an, oftmals vielleicht auch Lernprozessbegleitung, also diese Strukturen für sich selber finden.“ (E7)

Zudem ist es für ein selbstgesteuertes Lernen von Bedeutung, sich eigenständig Informationen beschaffen zu können. Auch diese Fähigkeit sei teilweise nicht gegeben:

„Besonders wichtig für Geringqualifizierte ist, sich mit externer Hilfe sich soweit zu entwickeln, dass man in der Lage ist, eine Strategie zu entwickeln. Sich auch Informationen zugänglich zu machen.“ (E2)

Selbstvertrauen

Selbstvertrauen (Definition siehe Abschnitt 5.1.2) ist eine weitere Kompetenz, die nach Meinung der Experten auch im Bereich der Lern- und Metakompetenzen bei Geringqualifizierten weiter gefördert werden sollte. So fehle es ihnen, aufgrund der vielen Negativerfahrungen, die sie bisher durchlaufen haben, oftmals am Mut neue Dinge auszuprobieren.

„Die Menschen bringen schon häufig einen relativ großen Beutel oder eine große Kiste an Negativerfahrungen mit und das wirkt sich irgendwann aus. Das Nicht-Zutrauen vielleicht noch mal was ganz Neues auszuprobieren.“ (E3)

5.2.5 Fazit Kompetenzen Geringqualifizierter

In den Interviews zur Zielgruppe der Geringqualifizierten wurde deutlich, dass deren Ressourcen vor allem in der Bewältigung ihrer oftmals schwierigen Lebenssituationen liegen. Dies drücke sich im sozialen Bereich darin aus, dass sie sich untereinander stark unterstützen. Im Arbeitskontext zeigen sie oftmals einen großen Arbeitswillen, sowie eine stark ausgeprägte Ausführungsbereitschaft. Um zukünftige Anforderungen im Berufsleben gewachsen zu sein, wäre es für diese Zielgruppe besonders wichtig, sich hinsichtlich der Entwicklung von Arbeitsstrategien weiterzuentwickeln, sowie die Fähigkeit zu Selbstreflexion zu verbessern.

5.3 Kompetenzmodell für die Zielgruppe „Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund“

Die folgende Abbildung stellt das Kompetenzmodell für Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund dar, welches die für diese Zielgruppe relevanten Kompetenzen enthält. Für eine detaillierte Darstellung der einzelnen Auswertungsschritte zur Erstellung dieses Modells siehe Anhang B3.



Abbildung 4: Kompetenzmodell Personen mit Migrationshintergrund (grün: Ressource; gelb: sowohl Ressource als auch Defizit; rot: Defizit)

5.3.1 Soziale Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund

Hilfsbereitschaft / Solidarität

Bei Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund wird *Hilfsbereitschaft* bzw. *Solidarität* (Definition siehe Abschnitt 5.2.1) als eine besondere Stärke hervorgehoben. So wurden die starke gegenseitige Unterstützung innerhalb der Gemeinschaft und der starke innerfamiliäre Zusammenhalt in den Interviews mehrfach angesprochen:

„Und was sie denke ich auch noch mal viel stärker haben ist die Vernetzung. Und auch die Unterstützung untereinander. [...] Ich denke, es ist auch in verschiedenen kulturellen Kontexten anders, dass man andere Solidargemeinschaften hat. Und das ist auch unter den Afrikanerinnen ganz stark. Was sich auch in dem Wort ‚meine Schwestern‘ ausdrückt. [...] Wobei auch die Türkinnen. Ich meine einmal hat das ja was damit zu tun, dass man hier in der Community auch noch mal auf einander verwiesener ist oder Kontakt aufnimmt. Wobei es dann auch

durchaus über die Herkunft hinaus ganz viele Kontakte gab. Aber ich denke deutlich anders als das hier üblich ist.“ (E6)

„Das muss man natürlich immer differenziert betrachten, aber bei den meisten Bürgern mit Migrationshintergrund ist es so, dass die einen recht ausgeprägten Familiensinn haben. Dementsprechend natürlich auch – gerade was den Arbeitsmarkt betrifft – dort mit entsprechenden Hilfen rechnen können, sei es ein Familiendarlehen, ein Versuch einer Selbstständigkeit ist einfach für einen Bürger mit Migrationshintergrund wesentlich einfacher zu bewerkstelligen, weil die Familie finanziell unterstützend tätig wird. Meistens wird natürlich auch die Arbeitssuche durch die Familie unterstützt, weil die wieder den kennen und den anderen kennen und die entsprechenden Tipps und Hinweise geben.“ (E12)

In diesem Zusammenhang wird von den Experten die besondere Rolle der Frauen in den Familien hervorgehoben, da diese die Familien besonders unterstützen.

Sprachkompetenz

Als eine der wichtigsten Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund nannten die befragten Experten die Sprachkompetenz.

Sprachkompetenz beschreibt die Fähigkeit sich mündlich und schriftlich in einer Sprache sicher ausdrücken zu können. Dazu gehören auch die situative Angemessenheit des sprachlichen Ausdrucks, der sprachliche Stil sowie die kommunikative Anpassungsfähigkeit.

Auf der einen Seite lobten die Experten die Sprachfähigkeit der Personen mit Migrationshintergrund, da diese oftmals mindestens zweisprachig aufgewachsen seien und daher über die Fähigkeit verfügen mehrere Sprachen fließend zu sprechen. Dies erleichtere ihnen die Verständigung mit verschiedenen Bevölkerungsgruppen:

„Einerseits meistens die Bilingualität, die vorhanden ist, ist eine sehr große Stärke, die in dem Kontakt mit anderen Menschen die Möglichkeit vergrößert, dass sie auf zwei verschiedene Bevölkerungsgruppen eingehen können.“ (E11)

Auf der anderen Seite wurde jedoch auch bemängelt, dass ein großer Teil der Personen mit Migrationshintergrund nicht ausreichend Deutsch spreche, um sich im deutschen Kulturkreis angemessen ausdrücken zu können. Insbesondere schwierige Situationen im Erwerbsleben erfordern einen sehr differenzierten Sprachgebrauch, um auch Untertöne und Feinheiten zu verstehen.

„Und so einen differenzierten Sprachgebrauch zu haben, dass man wirklich auch so die Untertöne kennt oder auch die Worte so wählen kann. Ich denke, das ist schwer. Und ich glaube, das hängt damit auch zusammen. Dann das Deutsch zwar so ist, dass man sich damit bewegen kann, aber dass das da dann einfach auch nicht reicht.“ (E6)

„Da ist meistens natürlich durch die oft vorhandene Sprachbarriere ein gewisses Problem sich außerhalb des eigenen Kreises bemerkbar zu machen. Meistens fällt der Kontakt zu sag ich mal Deutschen doch ein bisschen schwerer, dementsprechend wird die Arbeitssuche erschwert.“ (E12)

Integrationsbereitschaft / Anpassungsfähigkeit

Integrationsbereitschaft beschreibt die Bereitschaft sich mit den Werten und Normen einer anderen Kultur auseinanderzusetzen, sich auf diese Kultur einzulassen und Bestandteil dieser Kultur zu werden. *Anpassungsfähigkeit* beschreibt ein situationsgerechtes Verhalten sowie die Fähigkeit und Bereitschaft das eigene Verhalten nach den jeweils herrschenden Umweltbedingungen auszurichten (Keller & Novak, 1993).

Diese Kompetenz wird von den Experten als eine sehr wichtige Kompetenz von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund gesehen. Die Ausprägung dieser Kompetenz wird jedoch unterschiedlich beurteilt.

So wird einerseits eine sehr hohe Bereitschaft zur Integration beobachtet. Diese gehe einher mit sozialem Engagement, einer liberaleren Einstellung und der Bereitschaft sich den deutschen Strukturen anzupassen sowie dem Wunsch nach sozialem Aufstieg innerhalb des deutschen Systems.

„Vor allem bei den Personen aus den Ostblockstaaten, sie integrieren sich sehr gerne und sehr leicht in die deutschen Strukturen rein, bringen sehr viel von ihrer Kultur und wollen die auch den Deutschen nahe bringen.“ (E11)

Andererseits wird von einer mangelnden Integrationsbereitschaft berichtet, die sich in einer starken Abschottung gegenüber der deutschen Bevölkerung und einem Rückzug in die eigene Gemeinschaft ausdrücke. Dies gehe einher mit einem starken Festhalten an bestehenden Traditionen und einer mangelnden Anpassungsfähigkeit bzw. -bereitschaft bestimmter Verhaltensweisen an die deutsche Kultur:

„[...] dass es zwischen den verschiedenen Hintergründen beim Migrationshintergrund gerade bei der türkischen und arabischen Bevölkerung so ist, dass die sich abschottet. Dass es da also eher so ist, dass die unter sich bleiben möchten.“ (E11)

„Klar, dann gibt es auch so Sachen die sich auf Mimik, Gestik beziehen. Also zum Beispiel, dass es für jemanden aus dem arabischen Sprachraum in der Regel sehr unangemessen wäre, jemanden direkt in die Augen zu schauen – also als ein Beispiel. Also das ist eigentlich ähnlich noch mal auf einer anderen Ebene. Während hier, wenn man jemanden die ganze Zeit nicht anschaut, wäre es ein Nachteil, da wäre es genau umgekehrt. Da wäre es einfach unverschämt jemanden die ganze Zeit in die Augen zu schauen.“ (E6)

Zudem werde die direkte Übertragung bestimmter Verhaltensweisen und Gesten in den deutschen Kulturraum oftmals negativ aufgefasst und verschließe den Personen mit Migrationshintergrund den Zugang zur deutschen Gesellschaft und zum deutschen Arbeitsmarkt.

5.3.2 Persönliche Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund

Durchhaltevermögen / Belastbarkeit

Die Experten beobachten ein stark ausgeprägtes *Durchhaltevermögen* bzw. eine hohe *Belastbarkeit* (Definition siehe Abschnitt 5.2.3) bei Personen mit Migrationshintergrund, welches damit zusammenhänge, dass diese Zielgruppe aufgrund ihrer besonderen Situation sich besonderen Herausforderungen stellen muss. Sie seien dadurch oftmals eher bereit, schwierige Situationen durchzuhalten:

„Aber was ich auch sehr beeindruckend fand, einfach den Versuch als alleinerziehende Mutter mit vier Kindern noch mal so eine Ausbildung zu machen, schon auch auf dieser Ebene ein starkes Aushalten. [...] Wobei es ja auch so ist, dass jemand, der eine Migration geplant und durchgeführt hat, ja auch jemand ist, der überhaupt einen Schritt rausmacht aus einer gewissen Situation, der sich was traut, der in so eine neue Situation geht.“ (E6)

Eigenverantwortung / Eigeninitiative

Diese Kompetenz (Definition siehe Abschnitt 5.1.2) wurde von den Experten ebenfalls mehrfach angesprochen, allerdings teile sich hier die Zielgruppe in zwei Lager. Auf der einen Seite diejenigen, die besonders positiv auffallen, weil sie sich nicht einfach mit ihrer Situation arrangieren, sondern versuchen, diese aktiv voranzutreiben, beispielsweise durch starkes Engagement oder die Bemühung Deutsch zu lernen und sich weiter zu qualifizieren. So

wird auch hier von den Experten positiv angemerkt, dass es vielen Personen mit Migrationshintergrund sehr wichtig sei, im deutschen System voranzukommen und sozial aufzusteigen. Dafür sei es von Bedeutung klare Ziele und Wertvorstellungen zu entwickeln und an diesen festzuhalten.

Auf der anderen Seite fallen den Experten diejenigen Personen negativ auf, die sich nicht eigenverantwortlich für eine Verbesserung ihrer Situation einsetzen, sondern immer wieder anderen Personen die Schuld für ihre Misserfolge und ihre schlechte Situation in dieser Gesellschaft zuschreiben:

„In einer sehr prekären politischen Situation kann man sich sehr unterschiedlich dazu verhalten. Man kann sich irgendwo verkriechen oder man kann gucken, dass man raus kommt.“ (E6)

Integrationsbereitschaft / Anpassungsfähigkeit

Auch im Bereich persönlicher Kompetenzen wurde diese Kompetenz (Definition siehe Abschnitt 5.3.1) von den Experten immer wieder angesprochen. Positiv wird das Interesse an der deutschen Kultur hervorgehoben, sowie der Erfolg, der sich bei vielen Personen mit Migrationshintergrund einstelle, wenn sie sich nicht selbst als Opfer sehen.

„Aber sehr viele brechen auch aus, versuchen sich von ihrer eigenen Community auch loszulösen um sich anzupassen. Die sehen ihre Möglichkeit der Integration auch zu einem großen Teil in der Anpassung an das deutsche System.“ (E11)

Im Bereich der Defizite ist in diesem Zusammenhang die *Selbststigmatisierung* vieler Personen mit Migrationshintergrund anzusiedeln. Selbststigmatisierung liegt dann vor, wenn eine Person ein Merkmal bzw. eine Eigenschaft ihrer selbst negativer einschätzt als sie tatsächlich ist (Bernardt, 2007). Von den Experten wird mehrfach beschrieben, dass Personen mit Migrationshintergrund die Tatsache Ausländer zu sein selbst besonders negativ sehen, so ihrer eigenen Entwicklung im Wege stehen und in Folge dessen auch die Bereitschaft zur Integration darunter leide.

„Weniger gut läuft dass sie sich sehr oft auch als Ausländer – und das jetzt als negatives Wort auch gemeint – als Ausländer hinstellen und den Leidfaktor raushängen lassen. „Wir sind hier ja nur Menschen zweiter Klasse.“ Kommt sehr oft vor. Und damit auch die Hinderung sich selbst zu entwickeln.“ (E11)

Kulturelles Erfahrungswissen / Orientierungskompetenz

Kulturelles Erfahrungswissen beschreibt die Fähigkeiten, die notwendig sind, um sich in einer Gesellschaft und ihren Strukturen bewegen zu können. Dies schließt das Wissen über Wege und Möglichkeiten in dieser Gesellschaft mit ein, sowie die Kenntnis von Einrichtungen, an die man sich wenden kann, um Hilfe zu bekommen.

Diese Fähigkeit benötige nach Meinung der Experten noch weitere Unterstützung bei Personen mit Migrationshintergrund. Insbesondere auch, da diese Kompetenz in den drei Bereichen persönliche, arbeitsbezogene und Lern- und Metakompetenz angesprochen wurde.

„Das ist ja ein Wissen, wie funktioniert unsere Gesellschaft. Und da ist generell bei den Migranten der ersten und zweiten Generation zu wenig da. Ein Wissen um die Wege in dieser Gesellschaft. Was muss ich machen?“ (E1)

5.3.3 Arbeitsbezogene Kompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund

Sprachkompetenz

In Bezug auf arbeitsbezogene Kompetenzen wurde die *Sprachkompetenz* (Definition siehe unter 5.3.1) von Personen mit Migrationshintergrund besonders positiv hervorgehoben. Ihre Mehrsprachigkeit käme ihnen zugute, um beruflich voran zu kommen.

„Und auf jeden Fall ist es ja schon eine Qualifikation, wenn man noch mal neben Deutsch mindestens eine Sprache, manchmal ja zwei oder drei, noch mal perfekt kann und die auch Kunden oder Klienten anbieten kann.“ (E6)

Jedoch wurde auch hier noch einmal deutlich, dass mangelnde Deutschkenntnisse sich sehr negativ auswirken.

Arbeitswille

Auch bei Personen mit Migrationshintergrund wird von den Experten ein starker *Arbeitswille* (Definition siehe Abschnitt 5.2.3) beobachtet. Je nachdem, wo die Personen herkommen, sei es eine Selbstverständlichkeit zu arbeiten, auch wenn das heißt, anstrengende Auf-

gaben zu ertragen. Der starke Arbeitswille gehe oftmals mit dem Bestreben nach sozialem Aufstieg einher und der Bereitschaft sich auf neue Arbeitssituationen einzulassen.

„ [...] dass man auf jeden Fall selbstverständlich eine Berufsbiographie hat und auch ganz selbstverständlich arbeitet.“ (E6)

Der Arbeitswille drücke sich auch in der gegenseitigen Unterstützung der Personen mit Migrationshintergrund untereinander aus, sich stark für die Anerkennung ihrer Qualifikationen aus dem Ausland in Deutschland einzusetzen. Dies verdeutlicht der folgende Interviewausschnitt:

„In den einzelnen Communities ist es sehr stark, dass dort in Selbstorganisation Mittel und Wege gesucht und auch gefunden werden, ihre Landsleute in Arbeit und Ausbildung zu bringen. Auch ein starkes Engagement erreichen Qualifizierungen aus der Heimat nach Deutschland zu übertragen.“ (E11)

Gewissenhaftigkeit

Teilweise fällt den Experten eine mangelnde *Gewissenhaftigkeit* (Definition siehe Abschnitt 5.1.3) bei Personen mit Migrationshintergrund auf. So wurde von disziplinarischen Schwierigkeiten, Unpünktlichkeit und mangelnder Sorgfalt berichtet:

„Es können disziplinarische Schwierigkeiten sein, dass man die Zeiten nicht einhält.“ (E1)

„Und sehr negativ ist dann natürlich auch, dass da nicht die Einsicht ist, was Pünktlichkeit angeht, regelmäßige Teilnahme an Unterrichtseinheiten in der Ausbildung.“ (E11)

„Und da ist oft die Aussage, dass die Sorgfalt nicht so gegeben ist, gerade im handwerklichen Bereich, wenn es um Genauigkeit geht usw.“ (E12)

Durchhaltevermögen / Belastbarkeit

Den oftmals schwierigen Lebenssituationen dieser Zielgruppe sei es laut Aussage der Experten zu verschulden sein, dass das *Durchhaltevermögen* und die *Belastbarkeit* (Definition siehe Abschnitt 5.2.3) am Arbeitsplatz teilweise als eingeschränkt wahrgenommen werden. So scheinen Personen mit Migrationshintergrund durch familiäre Verpflichtungen und die hohe Erwartungshaltung des sozialen Umfeldes destabilisiert zu werden, was sich auf die Ausdauer am Arbeitsplatz negativ auswirke.

5.3.4 Lern- und Metakompetenzen von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund

Selbstgesteuertes Lernen

Ähnlich wie bei den anderen beiden untersuchten Zielgruppen wurde auch bei Personen mit Migrationshintergrund das *selbstgesteuerte Lernen* (Definition siehe Abschnitt 5.1.4) als eine wichtige Kompetenz von den Experten immer wieder angesprochen. Auch hier beobachten sie beide Formen der Ausprägung dieser Kompetenz. Eine positive Ausprägung dieser Kompetenz geht einher mit einer hohen Eigeninitiative bzgl. des Lernprozesses und der Weiterbildung, Engagement und Verantwortungsübernahme. Schwierigkeiten hinsichtlich dieser Kompetenz finden die Experten insbesondere bei den Personen mit Migrationshintergrund, die mit einem niedrigen Bildungshintergrund nach Deutschland kommen. Hier mangle es zudem oftmals an der Eigeninitiative hinsichtlich des Lernprozesses und am Pflichtbewusstsein.

„Die ausländischen Mitbürger, die vom Bildungshintergrund nicht so gut dastehen, die haben natürlich auch Probleme sich da später weiterzubilden und zu wissen wie man sich weiterbildet.“ (E12)

Lern- und Weiterbildungsbereitschaft

Auch hier finden sich Überschneidungen zu den anderen beiden Zielgruppen. Die *Lern- und Weiterbildungsbereitschaft* (Definition siehe Abschnitt 5.1.4) stellt auch für Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund eine wichtige Kompetenz dar, die bei dieser Zielgruppe unterschiedlich gut ausgeprägt ist. Als Stärke wird erkannt, dass viele Personen mit Migrationshintergrund sehr bemüht seien, sich weiterzubilden, auch wenn sie sich in widrigen Lebensumständen befinden.

„Also zum Einen auch entgegen dessen, wie es ja häufig in der Öffentlichkeit dargestellt wird, würde ich mal sagen, dass sehr viele Leute daran interessiert sind zu arbeiten, sich zu qualifizieren, weiterzukommen. [...] Dann war es auch durchaus so, dass die Frauen trotz widriger Lebenslagen, vielen Kleinkindern sich sehr bemüht haben dem Unterricht zu folgen und den auch vor- und nachzubereiten.“ (E6)

„Also wenn jemand in Arbeit ist, dann ist er eher bereit, dann abends noch 1-3 Stunden einen Lehrgang durchzuführen. Also eine Doppelbelastung.“ (E11)

Zudem bedeute für viele die Migration nach Deutschland das Akzeptieren einer starken Dequalifizierung, da ihre bisherigen Qualifikationen in Deutschland oftmals nicht anerkannt werden. Gerade vor diesem Hintergrund sei es eine besondere Ressource Bereitschaft zur Weiterbildung zu zeigen.

„Die Leute obwohl sie in ihrem Herkunftsland Journalistin oder Lehrerin waren, haben sich darauf eingelassen um Arbeit zu haben in die Altenpflege zu gehen. Man kann sich vorstellen, was das heißt. Das finde ich übrigens auch noch mal einen beachtlichen Punkt. Also eine sehr starke Dequalifizierung in Kauf zu nehmen. Und um ehrlich zu sein, das ist ja eine zentrale Kompetenz leider.“ (E6)

Die Experten erläutern aber auch das andere Ende dieser Kompetenzdimension. So sei die starke Lernbereitschaft durchaus nicht bei allen Personen vorzufinden:

„Negativ ist, wenn jemand einen Abschluss hat und einen Beruf hat, er bleibt dadrin. Also eine Weiterentwicklung ist da kaum zu sehen. Auch nicht den Wunsch dazu.“ (E11)

Kulturelles Erfahrungswissen / Orientierungskompetenz

Wie bereits zuvor besprochen (siehe Abschnitt 5.3.2) fehle es Personen mit Migrationshintergrund teilweise am *kulturellen Erfahrungswissen*, welches notwendig ist, um sich in dieser Gesellschaft bewegen zu können.

„Was ich mir wünschen würde, ist, dass die mehr so eine Orientierungskompetenz entwickeln würden. Was in den Bereich der Metakompetenzen fällt. Wenn sie ein Problem haben, dass sie wissen, wer ihnen dann helfen kann.“ (E1)

5.3.5 Fazit zu den Kompetenzen der Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund

In den Interviews mit Experten für Personen mit Migrationshintergrund wurde deutlich, dass bei dieser Zielgruppe die Bewertung von Kompetenzen als Defizit oder Ressource maßgeblich mit der Integrationsbereitschaft und den Deutschkenntnissen zusammenhängt. So wurden die Personen, die bereit sind sich an das deutsche System anzupassen von den Experten immer wieder positiv hervorgehoben. Vor diesem Hintergrund wirke sich die Migration oftmals sogar positiv auf die Beschäftigungsfähigkeit der Zielgruppe aus. Zudem wurden mehrfach das starke Durchhaltevermögen sowie der Arbeitswille positiv hervorgeho-

ben. Unterstützung benötige die Zielgruppe hinsichtlich des kulturellen Erfahrungswissens. So seien beispielsweise oftmals die Strukturen der Gesellschaft unbekannt.

5.4 Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen

Abschließend wird das Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen dargestellt (siehe *Abbildung 5*). In dieses Modell wurden diejenigen Kompetenzen aufgenommen, die von den Experten als besonders entscheidend für zukünftige Anforderungen im Berufsleben dieser Zielgruppen eingestuft wurden (vgl. Abschnitt 4.5.6).

Soziale Kompetenzen	Persönliche Kompetenzen	Arbeitbezogene Kompetenzen	Lern- und Metakompetenzen
Kommunikationsfähigkeit	Selbstreflexion	Systematisches Vorgehen	Selbstgesteuertes Lernen
Hilfsbereitschaft / Solidarität	Selbstdarstellung	Leistungsbereitschaft	Lern- und Weiterbildungsbereitschaft
Sprachkompetenz	Selbstvertrauen	Flexibilität	
Integrationsbereitschaft / Anpassungsfähigkeit	Lebensbewältigung	Arbeitsstrategien	
Offenheit für Veränderung		Eigenverantwortung / Eigeninitiative	

Abbildung 5: Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen

Im Bereich sozialer Kompetenzen wurde die *Kommunikationsfähigkeit* als besonders wichtig für zukünftige Anforderungen herausgestellt. Diese Kompetenz sei vor allem bei älteren Arbeitnehmern oftmals schon gut ausgeprägt, Geringqualifizierte benötigten hier noch Unterstützungsbedarf. Bei Personen mit Migrationshintergrund sollte die Förderung vor allem in Richtung Sprachförderung und Unterstützung der *Integrationsbereitschaft* und *Anpassungsfähigkeit* gehen. *Offenheit für Veränderung* wurde insbesondere bei älteren Arbeitnehmern als wichtige Voraussetzung zur Bewältigung künftiger Anforderungen beschrieben.

Als wichtige Kompetenzen für den Umgang einer Person mit sich selbst wurden *Selbstreflexion*, *Selbstdarstellung* und *Selbstvertrauen* genannt. Insbesondere bei Personen mit Migrationshintergrund und bei Geringqualifizierten wurde die Fähigkeit zur *Lebensbewältigung* als weitere wichtige persönliche Kompetenz herausgestellt.

Als wichtigste arbeitsbezogene Kompetenzen im Hinblick auf zukünftige Anforderungen stellten die Experten *systematisches Vorgehen*, *Leistungsbereitschaft*, *Flexibilität*, *Arbeitsstrategien* sowie *Eigenverantwortung* / *Eigeninitiative* heraus. Insbesondere bei älteren Arbeitnehmern seien diese – bis auf Flexibilität – zumeist sehr gut ausgeprägt, vor allem Geringqualifizierte hätten noch Weiterbildungsbedarf hinsichtlich dieser Kompetenzkategorie.

Für die Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen wird von den Zielgruppen in Zukunft vor allem die Fähigkeit zum *selbstgesteuerten Lernen* sowie die *Bereitschaft* zum lebenslangen *Lernen* und zur *Weiterbildung* gefordert sein. Die Wichtigkeit dieser Kompetenzen für zukünftige Anforderungen wird von den Experten mehrfach hervorgehoben, da sie eine Grundlage des lebenslangen Lernens darstellen und somit die Möglichkeit bieten länger beschäftigungsfähig zu bleiben und so den Arbeitsplatz ein Stück weit zu sichern.

6 Interpretation und Diskussion der Ergebnisse

Im Hinblick auf die eingangs gestellten Forschungsfragen ist es gelungen, mit Hilfe von Experteninterviews Kompetenzen bildungsbenachteiligter Arbeitnehmergruppen zu erfassen, diese zunächst in drei verschiedene und schließlich in ein übergreifendes Modell zu integrieren. Im Folgenden wird zunächst auf die wichtigsten Ressourcen und Defizite der drei Zielgruppen eingegangen; diese werden zudem in den Kontext vorangegangener Untersuchungen gestellt. Ferner erfolgt ein Vergleich der drei Zielgruppen und es wird auf das integrative Modell der drei Zielgruppen eingegangen, welches abschließend hinsichtlich der Förderung der Beschäftigungsfähigkeit diskutiert wird.

6.1 Interpretation und Diskussion der zielgruppenspezifischen Ergebnisse

Im Folgenden werden die wichtigsten Kompetenzen der einzelnen Zielgruppen herausgestellt und in den wissenschaftlichen Diskurs einbettet.

6.1.1 Ältere Arbeitnehmer

Die *Lebenserfahrung* wird in der vorliegenden Studie als eine besondere Ressource älterer Arbeitnehmer erkannt, da sie von den Experten immer wieder als Begründung für die hohe Ausprägung verschiedener Kompetenzen im sozialen, persönlichen und arbeitsbezogenen Bereich sowie im Bereich der Lern- und Metakompetenzen herangezogen wurde. Es besteht eine wechselseitige Beziehung zwischen Erfahrung und Kompetenz, da Erfahrung einerseits Voraussetzung für kompetentes Verhalten und Kompetenzentwicklung ist und sich andererseits Erfahrung durch die Anwendung von Kompetenzen entwickelt (Jana-Tröller, 2008).

Zudem erweist sich sowohl aus wissenschaftlicher Perspektive (Semmer & Richter, 2004; Zimmermann, 2005; Görlich, 2007; Jana-Tröller, 2008) sowie nach Angaben der im Rahmen dieser Studie befragten Experten, dass ältere Arbeitnehmer eine hohe *Loyalität* gegenüber Vorgesetzten und dem Unternehmen zeigen. Auch die im Bereich arbeitsbezogener Kompe-

tenzen ermittelte Kompetenz *Gewissenhaftigkeit* deckt sich mit den Ergebnissen einer repräsentativen Befragung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB), welche Arbeitstugenden wie Zuverlässigkeit, Gewissenhaftigkeit und Loyalität als die wichtigsten Potentiale Älterer herausstellt (Zimmermann, 2005).

Des Weiteren wurde die gut ausgeprägte Fähigkeit zur *Selbstreflexion* von den Experten immer wieder thematisiert. Ältere hätten im Laufe ihres Lebens gelernt, sich selbst einzuschätzen und die eigenen Kompetenzen selbstkritisch zu erkennen. Motiviert durch das Streben nach innerer Ordnung ermöglicht die Selbstreflexion Älteren ein stärker intentionales und zielgerichtetes Handeln (Bühler, 1959, zitiert nach Augst, 2003)

Im Bereich der arbeitsbezogenen Kompetenzen wird zudem das *systematische Vorgehen* Älterer als besondere Ressource hervorgehoben. Lehr (2000) stellte heraus, dass eine besondere Kompetenz Älterer im Umgang mit Komplexität bzw. der Fähigkeit sich einen Überblick zu verschaffen liege. Diese Kompetenz kommt ihnen bei Kontroll-, Planungs- und Organisationsaufgaben zugute, weshalb sie oftmals in Betrieben für solche Tätigkeiten eingesetzt werden (Görlich, 2007).

Um die Beschäftigungsfähigkeit Älterer zu steigern, sollte auf die in dieser Studie immer wieder festgestellte mangelnde *Offenheit für Veränderungen* Älterer besonders eingegangen werden. Vor allem in einer sich schnell verändernden Arbeitswelt ist es sehr wichtig, Veränderungen gegenüber aufgeschlossen zu bleiben (Erpenbeck & Heyse, 2004). Zudem sollten Ältere in ihren Erfahrungen und bisherigen Kompetenzen bestärkt werden und versucht werden, diese Erfahrungen beispielsweise zum Wissenstransfer im Unternehmen stärker zu nutzen.

6.1.2 Geringqualifizierte Arbeitnehmer

Bei geringqualifizierten Arbeitnehmern hingegen sind die Kompetenzressourcen und -defizite deutlich anders gelagert. Hier wurde als Ursache für einige Kompetenzen die Tatsache herangezogen, dass Geringqualifizierte oftmals mit widrigen Lebensumständen umge-

hen können müssen. Aufgrund dessen habe sich eine hohe *Hilfsbereitschaft* und *Solidarität* innerhalb ihrer Gemeinschaft herausgebildet.

Des Weiteren wurde in den Interviews häufig das *Selbstvertrauen* Geringqualifizierter thematisiert. Eine große Angst vor Misserfolgen bzw. eine geringe Frustrationstoleranz wirke sich hier oftmals negativ auf das Selbstvertrauen aus. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Ergebnissen der Befragung von Kuwan, Graf-Cuiper und Jacob (2002), in der ebenfalls die starke Angst vor Misserfolgen Geringqualifizierter erkannt wurde. Um die Beschäftigungsfähigkeit von Geringqualifizierten zu erhöhen, sei es daher wichtig, deren Selbstvertrauen zu stärken und ihnen Erfolgserlebnisse zu verschaffen.

Hinsichtlich der Herangehensweise an Arbeitsaufgaben wurden von den Experten eine starke *Ausführungsbereitschaft* sowie ein hoher *Arbeitswille* positiv hervorgehoben. Es mangle Geringqualifizierten jedoch an anderen arbeitsbezogenen Kompetenzen, wie der Fähigkeit *Arbeitsstrategien* zu entwickeln oder *Eigenverantwortung* bzw. *Eigeninitiative* zu zeigen. Diesen Mangel stellten auch Kuwan et al. (2002) in ihrer Befragung hinsichtlich des Weiterbildungsverhaltens fest. An dieser Stelle sei zudem auf Untersuchungen verwiesen, die den Zusammenhang zwischen Kompetenzentwicklung und Lernförderlichkeit des Arbeitsplatzes nachgewiesen haben (Baethge & Baethge-Kinsky, 2004). Komplexe Tätigkeiten mit hohem Kommunikations- und Kooperationsanteil fördern berufliches Lernen. Da Geringqualifizierte jedoch vor allem im Bereich einfacher, monotoner Tätigkeiten zu finden sind, besteht hier wenig Möglichkeit zur Entwicklung arbeitsbezogener Kompetenzen (Baethge & Baethge-Kinsky, 2004).

Im Bereich der Lern- und Metakompetenzen wurde die *Zielorientierung* Geringqualifizierter positiv hervorgehoben, die vor allem durch das Streben nach sozialem Aufstieg motiviert sei. Es zeigte sich jedoch insgesamt, dass Geringqualifizierte im Bereich der Lern- und Metakompetenzen weiterer Unterstützung bedürfen. Auch Witzgall (2007) stellt die Entwicklung der Lernkompetenz als ein besonders wichtiges Ziel zur Förderung der Selbstqualifizierung Geringqualifizierter heraus: Kompetenzen entwickeln sich oftmals auf der Metaebene des Lernens, was bedeutet, dass es nicht nur darauf ankommt, Lösungsstrategien für neue Aufgaben zu finden, sondern diese, sowie das eigene Lernhandeln, auch zu reflektieren.

Diese Fähigkeit kann insbesondere bei der Zielgruppe der Geringqualifizierten nicht immer vorausgesetzt werden (Witzgall, 2007).

6.1.3 Personen mit Migrationshintergrund

Bei Personen mit Migrationshintergrund stellten sich *Sprachkompetenz*, *Integrationsbereitschaft* sowie *kulturelles Erfahrungswissen / Orientierungskompetenz* als zentrale Themen heraus. Dabei wurde die *Sprachkompetenz* in zweierlei Hinsicht von den Experten angesprochen. Sie wurde auf der einen Seite als Defizit herausgestellt, wenn es sich um teilweise mangelnde Deutschkenntnisse von Personen mit Migrationshintergrund handelt, andererseits wurde die Mehrsprachigkeit als besondere Ressource hervorgehoben, die es dieser Zielgruppe ermöglicht, mit Personen aus verschiedenen Kulturkreisen in Kontakt zu treten. Insbesondere in einer globalisierten Arbeitswelt wird die Mehrsprachigkeit - eine Kompetenz, die vor allem Migranten vorzuweisen haben - immer wichtiger (Bündnis für Arbeit, 2000; Weißbach, 2007). So kann diese Ressource für Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil darstellen, wenn man beispielsweise an den Aufbau von internationalen Kundenbeziehungen denkt und stellt damit für Arbeitnehmer in Unternehmen mit interkulturellen Kontakten die wichtigste Kompetenz dar (Baranowsky et al., 2006).

Ein Entwicklungsfeld von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund hat sich hinsichtlich des kulturellen Erfahrungswissens bzw. der Orientierungskompetenz aufgetan. So stellt diese Kompetenz eine notwendige Voraussetzung für interkulturelle Kompetenz und eine wichtige Grundlage für den Umgang mit interkulturellen Überschneidungssituationen dar (Baranowsky et al., 2006).

Zudem scheint die Ausprägung einiger Kompetenzen bei Personen mit Migrationshintergrund mit der persönlichen Einstellung zur Migration und der Wahrnehmung des Status als Ausländer zusammenzuhängen. Insgesamt hat der Migrationsprozess selbst große Auswirkungen auf die eigene Entwicklung (Baranowski et al., 2006), da durch die organisatorischen Anforderungen einer Migration Energien und Kompetenzen mobilisiert werden, die bei-

spielsweise im beruflichen Kontext genutzt werden können (Weißbach, 2007). Für andere stellen jedoch die mit einer Migration verbundenen Folgen ein unüberwindbares Hindernis dar. So unterscheiden auch die Experten zwischen zwei verschiedenen Gruppen von Personen mit Migrationshintergrund. Auf der einen Seite sehen sie diejenigen, die sich selbst stigmatisieren, sich selbst als Ausländer hinstellen und daher nicht bereit seien sich sozial und beruflich zu integrieren. Bei ihnen wurde zudem eine niedrige *Eigeninitiative* hinsichtlich der beruflichen Weiterentwicklung bemängelt. Auf der anderen Seite nehmen die Experten diejenigen Personen mit Migrationshintergrund sehr positiv wahr, die sich engagieren, um die eigene Integration bemüht sind und somit ihre Kompetenzen selbst weiterentwickeln. Diese Erkenntnisse reihen sich in die Ergebnisse aus Studien zum ehrenamtlichen Engagement von Personen mit Migrationshintergrund ein (vgl. Alber et al., 2007; Huth, 2007). Diese Arbeiten erkannten bei engagierten Migranten eine besondere Anpassungsfähigkeit, eine wertschätzende Haltung gegenüber der eigenen Arbeit und besondere soziale Kompetenzen.

6.2 Vergleich der Zielgruppen

Beim Vergleich der Zielgruppen zeigen sich einige Überschneidungen, insbesondere im Bereich der Lern- und Metakompetenzen, da die Experten hier bei allen drei Gruppen die Lern- und Weiterbildungsbereitschaft und die Fähigkeit zum selbstorganisierten Lernen diskutierten.

Es zeigt sich jedoch auch, dass die Ressourcen und Defizite der drei Zielgruppen recht unterschiedlich gelagert sind. So können Ältere vor allem auf einem reichhaltigen Erfahrungsschatz aufbauen, haben eine gut ausgeprägte Fähigkeit zur Selbstreflexion entwickelt und können sich Arbeitsaufgaben sehr systematisch nähern. Sie vermeiden laut Meinung der Experten jedoch oftmals grundlegende Veränderungen in ihrem Leben. Geringqualifizierte haben ihren Kompetenzschwerpunkt im Bereich der praktischen Fähigkeiten (Witzgall, 2007); sie sind bereit auch einfache und monotone Tätigkeiten auszuführen. Unterstützungsbedarf wurde hier vor allem hinsichtlich der Entwicklung von Arbeitsstrategien erkannt. Bei Personen mit Migrationshintergrund wurde von den Experten vor allem die Integrationsbe-

reitschaft sowie die Sprachkompetenz diskutiert, die beide sehr differenziert betrachtet werden müssen, da hier die Ausprägungsgrade bei den einzelnen Personen sehr unterschiedlich sein können.

6.3 Diskussion des Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen

Da die Ressourcen und Defizite der Zielgruppen sehr unterschiedlich gelagert sind, wurden zunächst drei unterschiedliche Modelle entwickelt. Anschließend wurden die Ergebnisse der Interviewfrage „Welche Kompetenzen sind besonders für zukünftige Anforderungen relevant?“ zur Integration in ein gemeinsames Kompetenzmodell verwendet (vgl. Abschnitt 4.5.6 und 5.4). Um die Beschäftigungsfähigkeit bildungsbenachteiligter Zielgruppen nachhaltig zu fördern, sollte insbesondere bei den in diesem Modell enthaltenen Kompetenzen angesetzt werden. An dieser Stelle sollen einige der Kompetenzen exemplarisch aufgegriffen und mit anderen Forschungsergebnissen abgeglichen werden.

Im Bereich sozialer Kompetenzen wurde beispielsweise *Kommunikationsfähigkeit* als eine wichtige Kompetenz herausgestellt. Da in Organisationen bestimmte Kommunikationsnormen bestehen, ist hier die Situationsangemessenheit der Kommunikation besonders wichtig (Gelléri & Kanning, 2007). Diese ist bei älteren Arbeitnehmern oftmals gut ausgebildet, Geringqualifizierte brauchen in diesem Bereich noch Unterstützung. Bei Personen mit Migrationshintergrund besteht hier ein enger Zusammenhang zur *Sprachkompetenz* bzw. zu ihren Deutschkenntnissen, die als Voraussetzung für eine gute Kommunikationsfähigkeit im deutschen Kulturraum angesehen werden können (Baranowsky et al., 2006). In Hinblick auf zukünftige Anforderungen sollte daher insbesondere der Sprachförderung mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden, da Sprachkompetenz einen wichtigen Grundstein für die soziale Integration und für Chancen im Erwerbsleben darstellt (Alber et al., 2007; Baranowsky et al., 2006). *Offenheit für Veränderungen* ist eine Kompetenz, die vor allem bei Älteren häufig

bemängelt wurde, jedoch auch bei den anderen beiden Zielgruppen als Defizit angesprochen wurde. Diese Kompetenz wird jedoch insbesondere in Zeiten des strukturellen Wandels der Arbeitswelt stärker gefordert sein (Erpenbeck & Hesye, 2004).

Im Bereich persönlicher Kompetenzen zeigen die Experten die Wichtigkeit der Fähigkeit zur *Selbstreflexion* auf. Lang von Wins und Triebel (2006) stellen die Selbstreflexion sogar als eines der wichtigsten Ziele in der ressourcenaktivierenden Beratung heraus. Eigene Stärken und Schwächen einschätzen zu können und selbstkritisch zu betrachten ist eine wichtige Voraussetzung sowohl für Bewerbungsprozesse als auch für die eigene Karriereplanung.

Im Bereich arbeitsbezogener Kompetenzen wird die Fähigkeit, an neue Arbeitsaufgaben systematisch heranzugehen und sich Arbeitsstrategien selbstständig zu erarbeiten in immer stärkerem Maße gefordert sein, insbesondere hinsichtlich der Reorganisation bestehender Bedingungen am Arbeitsplatz (Heyse & Erpenbeck, 2004). Zudem stellen *Eigenverantwortung* und *Eigeninitiative* sowohl am Arbeitsplatz als auch bezüglich des eigenen Lernprozesses wichtige Voraussetzungen zur Bewältigung zukünftiger Anforderungen dar (vgl. Kuwan et al., 2002; Heyse & Erpenbeck, 2004). Um ein lebenslanges Lernen zu ermöglichen, ist die Selbststeuerung des Lernprozesses eine grundlegende Kompetenz. Aufgrund der raschen Veränderungen in der Arbeitswelt, des schnellen Verfalls von Wissen und der insgesamt hohen Entwicklungsdynamik kann der Einzelne nicht mehr darauf vertrauen, dass ihm neues Wissen beigebracht wird, sondern er muss sich selbst für die Aktualisierung seines Wissens einsetzen (Schiersmann, 2007).

6.4 Methodendiskussion

Insgesamt erwies sich die Methode, Grundlagen aus der Kompetenzforschung zu nutzen, um dann mit Hilfe von Experteninterviews ein Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen zu entwickeln, als angemessener Zugang. Durch die Vorgabe der Kompetenzbereiche wurde ein angemessener Trade-off zwischen explorativer Fragestellung und hilfreicher Vorstrukturierung für Datenerhebung und Auswertung erzielt. Die vorgegebene Einteilung in vier Kompetenzbereiche ermöglichte eine Strukturierung des Datenerhebungsprozesses und schränkte die Freiheitsgrade in der Auswertung ein. So waren bereits

im Vorfeld deduktiv Kategorien vorgegeben, die für die Auswertung herangezogen und dann schrittweise induktiv durch weitere Kategorien ergänzt wurden. Es stellte sich jedoch heraus, dass die vorgegebenen Kategorien nicht eindeutig trennscharf sind. Dies ist ein Problem, das sich bei anderen Kompetenzmodellen ebenfalls stellt, da auch dort die Zuordnung der Kompetenzen zu den einzelnen Kategorie nicht eindeutig ist und sich die Kompetenzkategorien überschneiden (vgl. Heyse & Erpenbeck, 2004; Kauffeld et al. 2002). So lässt sich beispielsweise Offenheit für Veränderung, je nach eingenommener Perspektive, den sozialen, den persönlichen, den arbeitsbezogenen oder den Lern- und Metakompetenzen zuordnen. Auch einige interviewte Experten wiesen darauf hin, dass die einzelnen Kompetenzbereiche voneinander abhängig sind, und dass es daher schwierig sei eine eindeutige Zuordnung zu treffen.

Die Verknüpfung eines ressourcen- und defizitorientierten Ansatzes erwies sich ebenfalls als geeigneter Zugang, der den aktuellen Forschungstrends entspricht. Durch den Einbezug der Ressourcen können nicht erkannte Potentiale der Zielgruppe herausgestellt werden, um so gezielter ausgebaut und genutzt werden zu können.

Als konzeptioneller Diskussionspunkt sei der qualitative Forschungsansatz angesprochen. Insgesamt ist diese Herangehensweise geeignet für die Erkundung eines wenig untersuchten Forschungsfeldes, um zunächst eine breite Basis an Informationen zusammen zu tragen (Flick, 2002; Lamnek, 2005). Dieser Ansatz bringt jedoch einige Nachteile mit sich, die auch in der vorliegenden Studie festzustellen waren. So ist insbesondere der Auswertungsprozess einer gewissen Subjektivität des Forschers unterlegen. Zwar wurde durch die für einen qualitativen Forschungsansatz starke Vorstrukturierung und die strenge Anwendung des Auswertungsschemas von Meuser und Nagel (1991) versucht, die Freiheitsgrade in der Auswertung stark einzuschränken, jedoch ist ab Auswertungsschritt vier, dem thematischen Vergleich (vgl. Abschnitt 4.5.4), unklar, wie hoch der Einfluss der auswertenden Person auf das Ergebnis ist. Es bleibt zudem offen, ob ein Nachteil daraus entstand, dass sowohl die Interviewdurchführung als auch die Auswertung von der gleichen Person durchgeführt wurden. Zwar hatte der persönliche Interview- und Auswertungsstil Einfluss auf die Ergebnisse, es konnte hingegen im gesamten Forschungsprozess ein Gesamtüberblick darüber behalten werden, wie bestimmte Aussagen zu interpretieren seien. Da es sich um eine explorative

Fragestellung handelt, ist diese Vorgehensweise sicherlich weniger kritisch als bei hypothetentenden Verfahren.

Es stellt sich jedoch die Frage, ob die Stichprobengröße für die zu untersuchende Fragestellung angemessen ist. Insgesamt lässt sich festhalten, dass qualitative Methoden generell auf sehr kleinen Stichproben basieren (Lamnek, 2005). Laut Guest, Bunce und Johnson (2006) können zuverlässige Erkenntnisse mit Hilfe von 12 Interviews erhoben werden, wobei sich die wichtigsten Themen schon nach sechs Interviews herauskristallisieren. Gemäß Romney, Weller und Batchelder (1986) ergeben sich bereits aus der Befragung von vier Personen zuverlässige Ergebnisse. Basierend auf diesen Erkenntnissen liegt das Expertensample im erforderlichen Umfang, da die Modelle für die einzelnen Zielgruppen auf einem Expertensample von vier bzw. fünf Personen beruhen und für die Erstellung des integrativen Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen alle 13 Interviews herangezogen wurden. Zudem konnten mit der vorhandenen Stichprobe ähnliche Befunde wie in der derzeitigen Forschung ermittelt werden. In nachfolgenden Untersuchungen sollten dennoch die Kompetenzen, aufgrund der doch erheblichen Unterschiede zwischen den einzelnen Arbeitnehmergruppen, nochmals getrennt anhand eines quantitativen Ansatzes untersucht werden.

Bei der Auswahl der Experten könnte man kritisch anmerken, dass diese nicht aus Unternehmen, sondern aus Beratungseinrichtungen rekrutiert wurden und daher nur indirekt einen Blick auf die Arbeitsweise der Zielgruppen haben. Jedoch erwies sich gerade dieser Umstand als ein angemessenes Auswahlkriterium. Als Experten zeichnete sie aus, dass sie durch die intensive berufliche Beschäftigung mit diesen Zielgruppen einen umfassenden Einblick in deren relevanteste Kompetenzen erworben haben.

6.5 Ausblick und Forschungsperspektiven

Ein praktischer Nutzen der vorliegenden Studie besteht darin, dass bei der Erfassung der Kompetenzen bildungsbenachteiligter Zielgruppen ein besonderer Fokus auf die in der vorliegenden Studie erfassten Kompetenzen gelegt und so eine Weiterbildung gezielt angesetzt werden kann. Wie in der Literatur besprochen, empfiehlt es sich die einzelnen Kompetenzen

mit Verhaltensbeschreibungen zu hinterlegen. So kann das Modell in ein anwendbares Messinstrument umgewandelt werden. Mit Hilfe eines Abgleichs von Verhaltensbeobachtungen und Verhaltensbeschreibungen kann dann auf zugrundeliegende Kompetenzen geschlossen werden. Zudem sei auf die Studie von Fechner (2009) verwiesen, die parallel zu der vorliegenden Studie durchgeführt wird und Kompetenzen bildungsbenachteiligter Arbeitnehmergruppen mit Hilfe einer Online-Delphi-Befragung ermittelt. Im weiteren Forschungsverlauf des Projektes werden beide Studien zusammengeführt und in ein Modell integriert. Im Anschluss empfiehlt es sich, die ermittelten Kompetenzen anhand eines quantitativen Forschungsansatzes zu überprüfen.

6.6 Fazit

In Zeiten globaler Veränderungen und zunehmender Entgrenzung der Erwerbsarbeit ist es von steigender Bedeutung die Kompetenzsicht stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit zu stellen. Zudem ist es von enormer Bedeutung Arbeitnehmergruppen, die oftmals benachteiligt werden, zu betrachten. Speziell bei diesen Gruppen ist eine Kompetenzsicht einer reinen Qualifikationssicht besonders überlegen (Erpenbeck & Sauter, 2007). Für die Entwicklung des vorliegenden Kompetenzmodells wurde bei den entsprechenden Zielgruppen angesetzt, die wichtigsten Ressourcen und Defizite dieser erfasst und in ein Modell integriert. Um die besprochenen Arbeitnehmergruppen langfristig auf dem Arbeitsmarkt zu integrieren und ihre Beschäftigungsfähigkeit dauerhaft zu sichern, sollten die Ressourcen dieser Zielgruppen besonders beachtet werden. Sie stellen, soweit sie von den Unternehmen erkannt werden, einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil dar. Zudem sollte bei Weiterbildungsmaßnahmen für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen direkt an den ermittelten Kompetenzen angesetzt werden.

7 Literaturverzeichnis

- Alber, M., Esslinger, G., Lutterbeck, B., Schreitmüller, K., Trommer, H., & Valdés, H. (2007). *Interkulturelle und informell erworbene Kompetenzen von MigrantInnen im betrieblichen Kontext - eine explorative Studie*. Forum der Kulturen Stuttgart e. V. und Institut für interkulturelle und Ökologische Forschung und Kommunikation INIK e. V.
- Ambos, I. (2005). *Geringqualifizierte und berufliche Weiterbildung-empirische Befunde zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Nationaler Report*. Bonn: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung.
- Arnold, R. (2001). Kompetenz. In R. Arnold, S. Nolda, & E. Nuissl (Hrsg.), *Wörterbuch der Erwachsenenpädagogik* (S. 176). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Arnold, R. (2001). Qualifikation. In R. Arnold, S. Nolda, & E. Nuissl (Hrsg.), *Wörterbuch der Erwachsenenpädagogik* (S. 268-270). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Auernheimer, G. (2006). *Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Auhagen, A. E. (2004). *Positive Psychologie: Anleitung zum "besseren" Leben*. Weinheim: Beltz.
- Augst, C. M. (2003). *Selbstreflexionen im höheren Lebensalter*. Berlin: LIT-Verlag.
- Baethge, M. & Baethge-Kinsky, V. (2004). *Der ungleiche Kampf um das lebenslange Lernen*. Münster: Waxmann.
- Baranowski, A., et al. (2006). *Interkulturelle Kompetenzentwicklung*. Berlin: Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung eV / Projekt Qualifikations-Entwicklungs-Management.
- Bernhardt, N. (2007). *Problematik der Stigmatisierung- Umgang in der Regelschule mit diesem Phänomen*. Bielefeld: GRIN Verlag.

- Bierhoff, H. W. & Fetchenhauer, D. (2001). *Solidarität: Konflikt, Umwelt und dritte Welt*. Opladen: Leske+ Budrich.
- Bjørnåvold, J. (2001). *Lernen sichtbar machen: Ermittlung, Bewertung und Anerkennung nicht formal erworbener Kompetenzen in Europa*. Thessaloniki: CEDEFOP.
- Böhnisch, L. (2002). Lebensbewältigung. Ein sozialpolitisch inspiriertes Paradigma für die Soziale Arbeit. In W. Thole (Hrsg.), *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch* (S. 199-213). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2005). *Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: Wiley.
- Bündnis für Arbeit (2000). *Aus- und Weiterbildung von jungen Migrantinnen und Migranten. Beschluss vom 26. Juni 2000*. Zugriff am 4. April, unter www.kompetenzen-foerdern.de/migrant.pdf
- Bühler, C. (1959). *Der menschliche Lebenslauf als psychologisches Problem*. Göttingen: Hogrefe.
- Drescher, K. J. & Miller, M. (1995). Kompetenzen schwirren durch die Lüfte, vom Winde verweht. *Zeitschrift für Berufs-und Wirtschaftspädagogik*, 91(2), 195-204.
- Ennis, M. R. (2008). *Competency Models: A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA)*. United States Department of Labor. Zugriff am 2. April 2009, unter http://wdr.doleta.gov/research/FullText_Documents/Competency%20Models%20-%20A%20Review%20of%20Literature%20and%20the%20Role%20of%20the%20Employment%20and%20Training%20Administration.pdf.

- Erler, W. & Schindel, A. (2007). *Kompetenzfeststellung bei Migrantinnen und Migranten. Konzepte und Strategien zur Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten*. Kronach: Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V.
- Erpenbeck, J., & v. Rosenstiel, L. (2003). *Handbuch Kompetenzmessung: erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Erpenbeck, J. (2006). Metakompetenzen und Selbstorganisation. In Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e. V./Projekt Qualifikations-Entwicklungs-Management (Hrsg.), *Metakompetenzen und Kompetenzentwicklung, QUEM-report Schriften zur beruflichen Weiterbildung Heft 95/Teil I* (S. 5-14).
- Erpenbeck, J. & Heyse, V. (2007). *Die Kompetenzbiographie: Wege der Kompetenzentwicklung*. Münster: Waxmann.
- Erpenbeck, J. & Sauter, W. (2007). *Kompetenzentwicklung im Netz: New blended learning mit Web 2.0*. Köln: Luchterhand.
- Fechner, D. (2009). *Entwicklung eines Kompetenzmodells für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen*. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Humboldt Universität zu Berlin.
- Fischer, P. M. (2007). *Berufserfahrung älterer Führungskräfte als Ressource*. Wiesbaden: DUV.
- Flick, U. (2002). *Qualitative Sozialforschung: eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Flick, U. (2005). *Qualitative Forschung: ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Gelléri, P. & Kanning, U. P. (2007). Kommunikation und Interaktion. In H. Schuler & K. Sonntag (Hrsg.), *Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 331-338). Göttingen: Hogrefe.

- Görllich, Y. (2007). Alter und berufliche Leistung. In H. Schuler & K. Sonntag (Hrsg.), *Handbuch der Arbeits-und Organisationspsychologie* (S. 574-579). Göttingen: Hogrefe.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (2005). *Grounded theory: Strategien qualitativer Forschung*. Bern: Huber.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18, 59-82.
- Häcker, H. & Stapf, K. (2004). *Dorsch Psychologisches Wörterbuch*. Bern: Huber.
- Heyse, V. & Erpenbeck, J. (2004). *Kompetenztraining: 64 Informations- und Trainingsprogramme*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Hörner, W. (2000). Zur statistischen Erfassung des lebenslangen Lernens. Übersetzung aus dem Englischen, Originaltitel: "Towards a statistical framework for monitoring progress towards lifelong learning". In: *The INES Compendium—Contributions from the INES Networks and Working Groups, Fourth General Assembly of the OECD Education Indicators Programme, 11-13 September 2000, Tokyo, Japan*.
- Huth, S. (2007). *Bürgerschaftliches Engagement von Migrantinnen und Migranten—Lernorte und Wege zu sozialer Integration*. Frankfurt am Main: INBAS-Sozialforschung.
- Jana-Tröller, M. (2008). *Arbeitsübergreifende Kompetenzen älterer Arbeitnehmer: Eine qualitative Studie in einem Telekommunikationsunternehmen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kalina, T. & Weinkopf, C. (2005). Beschäftigungsperspektiven von gering Qualifizierten: Gewinne in einigen Dienstleistungsbereichen bei negativem Gesamttrend. *IAT-Report Nr. 10/2005*.
- Kauffeld, S., Grote, S., & Frieling, E. (2003). Das Kasseler-Kompetenz-Raster (KKR). In J. Erpenbeck & L. v. Rosenstiel (Hrsg.), *Handbuch Kompetenzmessung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Keller, J. A. & Novak, F. (1993). *Kleines pädagogisches Wörterbuch: Grundbegriffe, Praxisorientierungen, Reformideen*. Freiburg im Breisgau [u.a.]: Herder.
- Kleinert, C., Matthes, B. & Jacob, M. (2008). Die Befragung „Arbeiten und Lernen im Wandel“ - Theoretischer Hintergrund und Konzeption. *IAB-Forschungsbericht*, 5.
- Kuwan, H., Graf-Cuiper, A. & Hacket, A. (2002). *Weiterbildung von "bildungsfernen" Gruppen*. München: BMBF. Zugriff am 28. Mai 2009, unter http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2001/kuwan01_01.pdf.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung: Lehrbuch*. Weinheim: Beltz.
- Lang von Wins, T. & Triebel, C. (2006). *Kompetenzorientierte Laufbahnberatung*. Berlin: Springer.
- Le Deist, F. D. & Winterton, J. (2005). What is competence. *Human resource development international*, 8(1), 27-46.
- Lehr, U. (2000). *Psychologie des Alterns*. Heidelberg: Quelle & Meier.
- Levy-Leboyer, C. (1995). *Le bilan de compétences*. Paris: Les Editions d'Organisation.
- Lucia, A. D. & Lepsinger, R. (1999). *The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Mack, W. (2008). Bewältigung. In T. Coelen & H.-U. Otto (Hrsg.), *Grundbegriffe Ganztagsbildung* (S. 146-154). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Malik, F. (2001). *Führen, Leisten, Leben*. München: Heyne.
- Mansfield, R. S. (1996). Building competency models: Approaches for HR professionals. *Human Resource Management*, 35(1), 7-18.
- Mayring, P. (1990). *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken*. Weinheim: Beltz.

- Mayring, P. (2003). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Mertens, D. (1974). Schlüsselqualifikationen. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt-und Berufsforschung*, 7, 36-43.
- Mertens, D. (1989). Das Konzept der Schlüsselqualifikationen als Flexibilisierungsvorschlag. *Literatur und Forschungsreport Weiterbildung*, 33-46.
- Meuser, M., & Nagel, U. (1991). Experteninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In D. Garz & K. Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen* (S. 441-467). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mummendey, H. (2006). Selbstdarstellung. In H. Bierhoff & D. Frey (Hrsg.), *Handbuch der Sozialpsychologie und Kommunikationspsychologie*. Göttingen: Hogrefe.
- Naquin, S. S. & Wilson, J. (2002). Creating competency standards, assessments, and certification. *Advances in Developing Human Resources*, 4(2), 180-187.
- North, K. (2003). Das Kompetenzrad. In J. Erpenbeck & L. v. Rosenstiel (Hrsg.), *Handbuch Kompetenzmessung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- OECD (2005). *Alterung und Beschäftigungspolitik - Deutschland*. Paris: OECD Publishing.
- Petermann, F. (1996). *Psychologie des Vertrauens*. Göttingen: Hogrefe.
- Reetz, L. (1989). Zum Konzept der Schlüsselqualifikationen in der Berufsbildung. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 18(5), 3-10.
- Romney, A. K., Weller, S. C. & Batchelder, W. H. (1986). Culture as Consensus: A Theory of Culture and Informant Accuracy, *American Anthropologist*, 88, 313-338.

- Semmer, N. & Richter, P. (2004). Leistungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft und Belastbarkeit älterer Menschen. In M. v. Cranach, H.-D. Schneider, E. Ulich, & R. Winkler (Hrsg.), *Ältere Menschen im Unternehmen* (S. 95-116). Bern: Haupt.
- Seiffge-Krenke, I. (1989): Bewältigung alltäglicher Problemsituationen: Ein Coping-Fragebogen für Jugendliche. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 10 (4), 201-220
- Sonntag, K., & Schäfer-Rauser, U. (1993). Selbsteinschätzung beruflicher Kompetenz bei der Evaluation von Bildungsmaßnahmen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 37, 163-171.
- Sonntag, K. & Schmidt-Rathjens, C. (2005). Anforderungsanalyse und Kompetenzmodelle. In P. Gonon, F. Klauser, P. R. Nickolaus & R. Huisinga (Hrsg.), *Kompetenz, Kognition und neue Konzepte der beruflichen Bildung* (S. 55-67). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Statistisches Bundesamt (2003). *Bevölkerung Deutschlands bis 2050: 10. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Statistisches Bundesamt (2006). *Leben in Deutschland Haushalte, Familien und Gesundheit; Ergebnisse des Mikrozensus 2005*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Steinmayr, R. (2005). *Kompetenz- und eigenschaftsbasierte Anforderungsanalysen an Stichproben von Führungskräften und Mitarbeitern*. Dissertation, Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Zugriff am 2. April 2009, unter http://archiv.ub.uni-heidelberg.de/volltextserver/volltexte/2005/5974/pdf/Dissertation_Ricarda_Steinmayr.pdf.
- Selbstvertrauen (2009). In *The Free Dictionary*. Zugriff am 5. April 2009, unter <http://de.thefreedictionary.com/Selbstvertrauen>.

- Universität Zürich, H. (2008). *Dossier Überfachliche Kompetenzen*. Zugriff am 19. April 2009, unter http://www.afh.uzh.ch/instrumente/dossiers/071017_Dossier_UeK.pdf.
- Vonken, M. (2005). *Handlung und Kompetenz*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Weber, H. (1997). Zur Nützlichkeit des Bewältigungskonzeptes. In C. Tesch-Römer, C. Salewski & G. Schwarzer (Hrsg.), *Psychologie der Bewältigung* (S. 7-16). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Weinert, F. E. (1999). *Concepts of competence. Grundlagenpapier zum Projekt DeSeCo*. Neuburg: Bundesamt für Statistik.
- Weinert, F. E. (2001). Concept of Competence: A Conceptual Clarification. In D. Rychen & L. Salganik (Hrsg.), *Defining and selecting key competencies. Theoretical and Conceptual Foundations* (S. 45-65). Göttingen: Hogrefe.
- Weißberg, B. (2006). *Antennen ausfahren, besser verstehen, anders reagieren. Diversity-sensible Ansätze in der Beratung und Vermittlung von Migrantinnen und Migranten in Arbeit*. Lünen: Equal Netzwerk. Zugriff am 30. Mai 2009 <file:///localhost/unterhttp://www.kompetenz-und-vielfalt.de/images/stories/Download/diversity-sen.pdf>
- Werner, C. (2005). Kompetenzentwicklung und Weiterbildung bei Mitarbeitern in der zweiten Berufslebenshälfte. Unveröffentlichte Dissertation. Ludwig-Maximilians-Universität München.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297-333.
- Witzgall, E. (2007). *Statt Abqualifizierung: Kompetenzentwicklung - Konzepte und betriebliche Erfahrungen bei geringqualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern*. Berlin: Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildung e.V.

-
- Zimmermann, H. (2005). Kompetenzentwicklung durch Erfahrungstransfer - Betriebliche Ansätze zum Erfahrungstransfer zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten. *BWP - Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 5, 26-30.

8 Anhang A - Untersuchungsmaterialien

8.1 Anhang A1: Interviewleitfaden⁶

Einstiegsphase

Vorstellung

Thema der Diplomarbeit:	Kompetenzmodell für bildungsbenachteiligte Arbeitnehmergruppen: Geringqualifizierte, Migranten und älteren Arbeitnehmer
	Ziel ist eine berufsgruppenübergreifende Übersicht über Stärken und Schwächen der genannten Zielgruppen
Verwendungsmöglichkeiten für Kompetenzmodell	Bildungsberatung dieser Arbeitnehmergruppen, Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit der Zielgruppe
Dauer:	ca. 1,5 Stunden
Anonymität	Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert
Aufzeichnung	Interview wird auf Tonband aufgezeichnet, anschließend transkribiert um wissenschaftlich analysiert zu werden. Ziel ist es, aus den verschiedenen Interviews das Kompetenzmodell zu erstellen.
Aufwandsentschädigung	Kompetenzmodell wird zur Verfügung gestellt und falls Sie es wünschen, erhalten Sie ein Exemplar der Diplomarbeit

⁶ Darstellung des Interviewleitfadens am Beispiel der Zielgruppe Geringqualifizierte. Ein entsprechender Leitfaden wurde für ältere Arbeitnehmer sowie für Personen mit Migrationshintergrund entwickelt. Da der Aufbau der Fragen identisch ist, wird hier nur ein Leitfaden abgebildet.

Allgemeine Frage

Was sind Ihre Aufgaben in der Zusammenarbeit mit den Zielgruppen? Arbeiten Sie direkt mit der Zielgruppe zusammen?

Zielgruppenspezifische Fragen

Hinweis:

Ich möchte im Verlauf des Interviews immer wieder nach Stärken und Schwächen der Zielgruppen Geringqualifizierte / Ältere / Migranten erfragen. Natürlich handelt es sich auch bei den drei Untergruppen nicht um homogene Gruppen und ich möchte diese Personen keineswegs stereotypisieren. Es geht mir vielmehr darum, übergeordnete Probleme aber auch Stärken herauszufinden auf deren Grundlage ich das Kompetenzmodell entwickeln möchte, welches schlussendlich der Förderung der Zielgruppen dienen soll.

Geringqualifizierte Arbeitnehmer

Definition:

Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung bzw. Hochschulabschluss.

Soziale Kompetenzen

Definition: Fähigkeiten, die für den Umgang und die Zusammenarbeit mit anderen Personen notwendig sind.

Welche **Stärken** weisen Geringqualifizierte im sozialen Bereich auf? / Welche Stärken zeigen Geringqualifizierte im Umgang mit anderen Personen? / Welche sozialen Kompetenzen sind oftmals gut ausgeprägt / besser ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Stärken im sozialen Bereich auf? Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen zeigen sich diese guten sozialen Kompetenzen bei Geringqualifizierten? / Lassen sich dabei typische Verhaltensmuster erkennen?

Welche **Schwächen** zeigen Geringqualifizierte im Umgang mit anderen Personen? / im sozialen Bereich? / Welche sozialen Kompetenzen sind oftmals schlecht ausgeprägt / schlechter ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Schwächen im sozialen Bereich auf? Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen drücken sich diese mangelnden sozialen Kompetenzen aus? / Lassen sich typische Verhaltensmuster erkennen?

Persönliche Kompetenzen

Definition: Fähigkeiten, die für den Umgang einer Person mit sich selbst notwendig sind; dazu gehört die Fähigkeit, eine eigene Identität zu entwickeln und über sich selbst zu reflektieren.

Welche **Stärken** haben Geringqualifizierte im Bereich persönlicher Kompetenzen? / Welche Stärken weisen Geringqualifizierte im Umgang mit sich selbst auf? / Welche persönlichen Kompetenzen sind oftmals gut ausgeprägt / besser ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Stärken im persönlichen Bereich auf? / Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen zeigen sich diese gut ausgeprägten persönlichen Kompetenzen bei Geringqualifizierten? / Lassen sich dabei typische Verhaltensmuster erkennen?

Welche **Schwächen** weisen Geringqualifizierte im Bereich persönlicher Kompetenzen auf? / An welchen persönlichen Kompetenzen mangelt es oftmals? / Welche persönlichen Kompetenzen sind oftmals schlecht ausgeprägt / schlechter ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Schwächen im persönlichen Bereich auf? / Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen äußert sich dieser Mangel an persönlichen Kompetenzen? / Können Sie Verhaltensbeispiele nennen?

Arbeitsbezogene Kompetenzen

Definition: Fähigkeiten, die berufsgruppenübergreifend zur Planung, Organisation und Durchführung von Arbeitsaufgaben notwendig sind.

Welche **Stärken** haben Geringqualifizierte im Bereich arbeitsbezogene Kompetenzen? / Welche Stärken zeigen sich beispielsweise bei der Herangehensweise an neue Arbeitsaufgaben? / Welche arbeitsbezogenen Kompetenzen sind oftmals sehr gut ausgeprägt / besser ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Stärken im Bereich arbeitsbezogener Kompetenzen auf? / Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen zeigen sich diese gut ausgeprägten arbeitsbezogenen Kompetenzen bei Geringqualifizierten? / Lassen sich dabei typische Verhaltensmuster erkennen?

Welche Probleme / **Schwächen** zeigen Geringqualifizierte im Bereich arbeitsbezogener Kompetenzen? / Welche Schwierigkeiten zeigen sich bei der Herangehensweise an neue Arbeitsaufgaben? / An welchen arbeitsbezogenen Kompetenzen mangelt es oftmals? / Welche arbeitsbezogenen Kompetenzen sind oftmals schlecht ausgeprägt / schlechter ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Schwächen im Bereich arbeitsbezogener Kompetenzen auf? / Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen äußert sich dieser Mangel an arbeitsbezogenen Kompetenzen? / Können Sie Verhaltensbeispiele nennen?

Lernkompetenzen

Definition: Diese Kompetenz kann als auch Metakompetenz bezeichnet werden, da es sich um Fähigkeiten handelt, die für die Weiterentwicklung anderer Kompetenzen notwendig sind. Dazu gehört die Fähigkeit, den eigenen Lernprozess zu initiieren, zu organisieren und weiterzuführen um so ein selbstgesteuertes, lebenslanges Lernen zu erreichen.

Welche **Stärken** zeigen Geringqualifizierte in der Weiterentwicklung ihrer eigenen Kompetenzen? / Welche Lernkompetenzen sind oftmals sehr gut ausgeprägt / oftmals besser ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

Warum treten gerade diese Stärken im Bereich der Lernkompetenzen auf? / Können Sie das begründen?

In welchen Verhaltensweisen äußern sich gut ausgeprägten Lern- Kompetenzen? / Können Sie Verhaltensbeispiele nennen?

Welche Probleme / **Schwächen** zeigen Geringqualifizierte im Lernverhalten? / An welchen Lernkompetenzen mangelt es oftmals? / Welche Aspekte der Lernkompetenzen sind oftmals schlecht ausgeprägt / schlechter ausgeprägt als bei höher qualifizierten Arbeitnehmern?

- Warum treten gerade diese Schwächen im Bereich der Lernkompetenzen auf? / Können Sie das begründen?
- In welchen Verhaltensweisen äußert sich dieser Mangel an Lern- Kompetenzen? / Können Sie Verhaltensbeispiele nennen?

Weitere Kompetenzen

Gibt es weitere Stärken und Schwächen, die noch nicht genannt wurden (da sie evtl. in keinen der genannten Bereiche passen)?

Zukünftige Anforderungen

Welche Kompetenzen sind besonders entscheidend für **zukünftige Anforderungen** im Berufsleben dieser Zielgruppe?

Bitte kennzeichnen Sie vier der von Ihnen genannten Kompetenzen.

Bitte begründen Sie kurz, warum gerade diese Kompetenzen wichtig sind für künftige Anforderungen.

9 Anhang B – Auswertung

9.1 Anhang B1: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen älterer Arbeitnehmer

Tabelle 1: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Soziale Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Fähigkeit zum Perspektivwechsel; sich in Situation rein versetzen	Fähigkeit zum Perspektivwechsel		Einfühlungsvermögen	Einfühlungsvermögen beschreibt die Fähigkeit sich in fremdes Erleben hineinzusetzen (Häcker & Stapf, 2004). Es drückt sich in der Fähigkeit zum Perspektivwechsel verbunden mit einem großen Verständnis für andere Personen aus.
Empathie sehr groß; sind Ansprechpartner; verständnisvoll Grund: Lebenserfahrung	Empathie			
Einfühlungsvermögen durch Lebenserfahrung können sich besser in andere Situationen, in andere Menschen einfühlen	Einfühlungsvermögen			
Weniger oberflächige Gespräche; mehr Tiefgang; suchen tiefere Verbindungen, die länger anhalten; bewussterer Umgang mit anderen Menschen	bewussterer Umgang mit Menschen	x		
Hilfsbereitschaft ist auch stärker ausgeprägt	Hilfsbereitschaft			
Kommunikationsbreite bei Älteren stärker ausgeprägt entwickelt sich durch Erfahrung	Kommunikationsbreite	x	Kommunikationsfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit beschreibt einerseits die allgemeine Fähigkeit sich anderen Personen mitzuteilen und andererseits die Situationsangemessenheit der Kommunikation (Gelléri & Kanning, 2007). Gemäß Sonntag & Schäfer-Rauser (1993) umfasst Kommunikationsfähigkeit auch Kontakt- und Ausdrucksfähigkeit.
kommunikativ, selbstsicher wissen, wie man auf andere zugeht, mit ihnen kommuniziert	Kommunikation	x		

genaue Selbsteinschätzung bewirkt sicherer mit anderen agieren und kommunizieren	genaue Selbsteinschätzung -- > sicherer Umgang und Kommunikation	x		
Loyalität mit den Firmenzwecken und –zielen, Projekten und Arbeitsstelle Identifikation mit Arbeitsstelle	Loyalität		Loyalität	Loyalität beschreibt die Bereitschaft zur Identifikation mit Werten und Normen des Unternehmens, was sich unter anderem in Einsatzbereitschaft, Konsequenz und Zuverlässigkeit ausdrückt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Loyalität zum Unternehmer; dazu gehört: Pünktlichkeit nicht gleich einen Aufstand mitmachen, wenn es um Veränderungen im Unternehmen geht Anerkennung gegenüber der Führungskraft	Loyalität: Pünktlichkeit, kein Aufstand; Anerkennung der Führungskraft			
grundsätzlich Nicht-Rebellenhaftes Stabilität	Nicht-Rebellenhaftes, Stabilität			
Zuverlässiger verbindlich gewissenhaft haben lange im Beruf gestanden, hatten Familien, haben Kinder aufgezogen und Verhaltensmuster trainiert in vielen verschiedenen Situationen Vereinbarungen und Absprachen werden gehalten wenn sie verhindert sind, melden sie sich	Zuverlässigkeit Verbindlichkeit Gewissenhaftigkeit		Zuverlässigkeit	
Umsicht ist sehr groß	Umsicht			

Teamfähigkeit vor allem in Tandems geschätztes Erfahrungsmodell des Älteren findet Platz und Anerkennung; funktioniert gerade in Zweierbeziehungen, weil Wissenstransfermodelle	Teamfähigkeit (Tandems, Wissenstransfer)		Teamfähigkeit	Teamfähigkeit ist die Fähigkeit und Bereitschaft in Gruppen zu arbeiten, mit anderen zu kooperieren, andere Meinungen zu akzeptieren und weiterzuentwickeln (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Ältere können sehr gut die Performance im Team unterstützen indem sie souverän mit dabei sind, mit ihrer Ruhe, Aufmerksamkeit, Aufgeschlossenheit	Unterstützung der Teamperformance durch Ruhe, Aufgeschlossenheit, Aufmerksamkeit			
Teamfähigkeit: durch größere Lebenserfahrung können Ältere besser mit Anderen, mit anderen Altersgruppen umgehen und sich gut einordnen	Teamfähigkeit			
Gelassenheit versetzt sie in die Lage mit Personen ganz anders umzugehen	Gelassenheit		Gelassenheit	
Form der Gelassenheit verlieren nicht so schnell die Fassung, bleiben ruhig, sind besonnen und warten erstmal ab beruht auf Lebenserfahrung, sie haben schon einiges erlebt, neue Situationen sind nichts Außergewöhnliches mehr	Gelassenheit, Ruhe			
Geduld; kann auch mit Lebenserfahrung begründet werden	Geduld			

Tabelle 2: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Soziale Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
das Erlebte macht die Schotten dicht Erfahrung der Arbeitslosigkeit und jahrelanger Bewerbungsprozesse lässt sie immobil werden in Bezug auf die Möglichkeiten, die sie noch haben Resignation und eine daraus folgende Immobilität	Immobilität		Mobilität beschreibt die Bereitschaft den Beruf bzw. die Tätigkeit oder auch den Wohnort zu wechseln (Keller & Novak, 1993, S. 255)	Offenheit für Veränderung beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, sich mit diesen aktiv auseinander zu setzen, Begeisterung und Aufgeschlossenheit für das Neue zu entwickeln und bereit sein dazuzulernen um die neue Situation aktiv anzugehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).
sind nicht flexibel, was die räumliche Beweglichkeit angeht wollen in ihrem Kiez arbeiten teilweise Ressentiments im Hinblick auf den Westteil Berlins oder umgekehrt sie sind sehr starr; nicht bereit sind, sich zu öffnen	räumlich unflexibel, immobil			
geistige und die körperliche Beweglichkeit ist durch gesundheitliche Verschlechterungen eingeschränkt	Beweglichkeit eingeschränkt (geistig und körperlich)	x		
möchten Sicherheit erhalten; sehr starkes Sicherheitsbedürfnis; sind nicht bereit, ihre Bezüge, Familie, Freunde, Bekannte aufzugeben für etwas Neues; die wenigsten sind bereit innerhalb des Bundesgebietes umzuziehen, ans Ausland ist gar nicht zu denken	Mobilität	x		
aufgrund der Resignation manchmal eine Unaufgeschlossenheit der Veränderung gegenüber	Unaufgeschlossenheit		geringe Offenheit für Neues / für Veränderung/ Aufgeschlossenheit	
Keine Begeisterungsfähigkeit, kein Enthusiasmus, keine Leidenschaft für Neues; sie sind konservativ, konventionell, erstarrt in den Strukturen, den Strukturen verhaftet, weil ihnen das Sicherheit gibt; alles was Rahmen sprengt ist bedrohlich;	fehlende Begeisterungsfähigkeit für Neues	x		

Resignation ist groß	Resignation			
Hoffnung verloren, dass sie noch eine Änderung in ihrem Leben oder in ihrer beruflichen Situation ergibt	Hoffnung verloren			
Managen ihrer Beziehungen zueinander oftmals von Selbstzweifeln geprägt oder von Angst vor Konflikten; es wird nicht vor Ort geredet wird, wenn es einen Konflikt gibt, sondern wollen dann abbrechen oder Arbeitsstelle wechseln; Konflikt, weil sie Bezugsebene nicht geklärt wurde; müssten reden auch für eigenes Selbstwertgefühl; wollen Konflikt nicht, fühlen sich unterlegen können Konflikt deswegen nicht führen	Beziehungsmanagement; Angst vor Konflikten	x	Teamfähigkeit	Teamfähigkeit ist die Fähigkeit und Bereitschaft in Gruppen zu arbeiten, mit anderen zu kooperieren, andere Meinungen zu akzeptieren und weiterzuentwickeln (Heyse & Erpenbeck, 2004).
bei reinen Teams kann es Verweigerungshaltung geben, wenn die Teams jugendlich, gemischt sind; wenn der Ältere da alleingelassen mit drin steht, dann kann es zu einer Eigenbrödlereihaftigkeit, zu einer Eigenwilligkeit kommen und nicht unbedingt eine Teambereitschaft sich entwickeln; kann daher kommen, dass der Ältere sich missverstanden fühlt oder das Gefühl hat nicht berücksichtigt zu sein	Teamfähigkeit: Verweigerungshaltung, Eigenbrödlereihaftigkeit, Eigenwilligkeit			
manche Leute an sind unsicher, kennen ihre eigenen Stärken, Schwächen weniger, sind demzufolge aber auch nicht so kommunikativ; trauen sich nicht, sich einzubringen; werden sie ruhiger mit der Zeit;	zurückhaltende Kommunikation			
wenn lange nicht mehr in ihrem Beruf tätig sinkt Selbstbild; in Kommunikation schwieriger ihre Auseinandersetzung zu finden	Selbstbild			
oftmals wollen sie Dinge so machen wie immer schon; nicht sehr förderlich für ein Team, was neue Effekte generieren will; Teamfähigkeit leidet unter „Das haben wir schon immer so gemacht – Syndrom“;	wenig Offenheit für Neues			

Tabelle 3: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Persönliche Kompetenzen – Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Selbstreflexion gut gegeben; aufgrund der Erfahrungsschleifen, die schon ein paar Mal stattgefunden haben; Gesetz der steten Wiederholung; Mechanismus, erkennen Dinge wieder; Selbstreflexion aus Erfahrungsschleifen; ist ein bewusst machen der Selbstreflexion, die meist unbewusst passiert; Wiederholungsmuster erkennen	Selbstreflexion (aus Erfahrungsschleifen)	x	Selbstreflexion / Selbsteinschätzung	Selbstreflexion beschreibt die Fähigkeit eines Individuums über sich selbst und sein eigenes Handeln nachzudenken sowie eigene Stärken und Schwächen realistisch einzuschätzen.
Selbstreflexion, was kann ich selber, was bringt das dem Arbeitsmarkt, wo kann ich mich einordnen; Erkennen von eigenen Stärken und Schwächen kann noch weiter ausgebaut werden, da es sich auch hierbei um eine besonders wichtige persönliche Kompetenz handelt	Selbstreflexion; Erkennen von eigenen Stärken und Schwächen	x		
Bezogen auf die Situation Arbeitslosigkeit, Reflektion über eigenen Stand der Dinge, wie sieht der aktuelle Arbeitsmarkt aus und was muss ich tun, um für den Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben	Reflektion			
Bündeln von Energien, das sich Einteilen gedankliche Geordnetheit ist größer, die Strukturiertheit; aufgrund der Selbstreflexion; ist Logik daraus; Geordnetheit bei der Selbstreflexion, haben Dinge schon ein paar Mal gemacht, wissen wie es funktioniert, können es einordnen; Erfahrung; Geordnetheit, weil kleines rotes Lämpchen aufgeht; Symbol für Strukturiertheit	gedankliche Geordnetheit, Strukturiertheit			

ein Älterer kann sich sehr gut selber einschätzen; das hängt mit der Lebens- und Berufserfahrung zusammen	Selbsteinschätzung			
können ihre Chancen am Arbeitsmarkt einschätzen;	Einschätzung der Chancen am Arbeitsmarkt		Selbstdarstellung	Selbstdarstellung beschreibt die Fähigkeit, den Eindruck, den ein Mensch in der sozialen Interaktion auf andere Menschen macht, zu kontrollieren (Mummendey, 2006). Dies ermöglicht eine angemessene Darstellung der eigenen Kompetenzen und somit eine Vermarktung der eigenen Person.
aufgrund der genauen Selbsteinschätzung können sie sehr gute Bewerbungsunterlagen erstellen; Selbsteinschätzung aufgrund Erfahrung	Genaue Selbsteinschätzung --> gute Bewerbungsunterlagen	x		
können sehr genau darstellen, was sie anbieten können; können klar definieren, welche Aufgaben sie übernehmen können und welche nicht	Selbstdarstellung			
Eigenverantwortung in Bezug auf Konsequenzen, die ihre Tätigkeiten haben; nicht in Bezug auf das, was sie von der Außenwelt erwarten; haben Lebenserfahrung und damit Erfahrung, dass man eigenverantwortlich sein muss	Eigenverantwortung		Eigenverantwortung	Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereitschaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
erkennen, welche Strukturen gefordert sind	Anforderungen erkennen			
kommen trotz Erkrankungen her; nehmen Arbeit ernst; hohe Selbstdisziplin	Selbstdisziplin		Selbstdisziplin	
sehr motiviert	Motivation		Eigenverantwortung / Eigeninitiative	
Bündeln von Energien, das sich Einteilen	Bündeln von Energien			
sind gelassener, ruhiger; Gelassenheit; kann man damit begründen, dass sie vieles schon mal erfahren, erlebt haben; kennen das schon; keine Aufregung bei neuen Dingen, sondern aus dem Erfahrungsmodell vieles schon gerettet oder repariert zu haben an Missstände	Gelassenheit		Gelassenheit	Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfinden (Petermann, 1996).
Selbstreflexion und Gelassenheit drücken sich in Ruhe aus; Gelassenheit kann wie ein Schaukelstuhl aussehen; In der Ruhe liegt die Kraft; kann zu den Problemen zügig gehen, rennt aber nicht; Vorteil: ist noch relativ entspannt, weil er sich nicht überanstrengt hat auf dem Weg dahin	Ruhe			

Sich organisieren; sehr gut im Organisieren von Vorteilen für sich, sie wissen sich zu helfen; haben eine Form von Gespür, wie kann sie ihre Vorteile absichern; haben über die Jahre hinweg herausbekommen, was sie machen müssen um ihre Vorteile zu erlangen	Selbstorganisation, Organisieren von Vor- teilen		Selbstorganisation	Selbstschutz umfasst die Fähigkei- ten, die es einem Menschen ermög- lichen eventuell bedrohliche Situa- tionen abzuwehren bzw. gar nicht erst aufkommen zu lassen. Dies beinhaltet Vorsicht, eine kritische Herangehensweise, das Wissen um die eigenen Rechte. Diese Fähig- keit scheint in engem Zusammen- hang mit dem Sicherheitsbedürfnis älterer Arbeitnehmer zu stehen.
Selbsterhalt: wo kann ich günstige Lebensmittel erwerben. Alles was dazu gehört, um ihr Schicksal abzdämpfen; wissen ganz genau, was sie nicht mehr bezahlen brauchen; da sind sie sehr kreativ	Selbsterhalt			
Selbstschutz, allerdings mit kritischem Auge zu betrachten, weil es erstmal um die eigenen Vorteile geht und um den Selbsterhalt	Selbstschutz		Selbstschutz	
Wissen um ihre Rechte Bescheid; lassen sich nicht so viel gefallen; haben eine gewisse Protesthaltung (im positiven)	Wissen um Rechte; positive Protesthaltung			
man muss Dinge, die man ihnen empfiehlt sauber begründen können; sind kritisch und vorsichtig; Vorsicht; kritische Herangehensweise; ist sehr gut, dass man für sich selber prüft, was man empfohlen bekommt; gucken genauer hin, überprüfen; überlegen genau, auch aufgrund ihrer großen Berufserfahrung; sind entsprechend vorsichtig oder kritisch oder skeptisch, ob die Bildung, die wir ihnen hier anbieten, wirklich hilft, am Arbeitsmarkt Fuß zu fassen; Vorsicht ist gut.	Vorsicht, kritische Herangehensweise, Überprüfen			

Tabelle 4: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Persönliche Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
erfahren Wertschätzung nicht; daher auch wenig eigene Wertschätzung; geringer Selbstwert; Erkennen eigener Stärken und Schwächen; Abhängigkeit von der Wertschätzung durch andere anzutreffen	Wertschätzung gering / Erkennen von Selbstwert	x	geringes Selbstwertgefühl	Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine
Selbstzweifel: hängt mit Arbeitsbereich und gesellschaftlichen Situationen	Selbstzweifel			

on zusammen; haben Bruch der Wende erlebt; Bruch der Erwerbsbiographie; Stellenwert von geförderter Beschäftigung sehr niedrig				innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfinden (Petermann, 1996).
Fähigkeit, die eigenen Stärken zu erkennen, ist verschüttet; aus Beschreibung einzelner Tätigkeiten nicht ihre Kompetenzen ableiten; Abstraktionsfähigkeit in Bezug auf die eigenen Fähigkeiten	Erkennen von eigenen Stärken und Schwächen	x	geringes Erkennen eigener Kompetenzen / Selbstreflexion	Selbstdarstellung beschreibt die Fähigkeit, den Eindruck, den ein Mensch in der sozialen Interaktion auf andere Menschen macht, zu kontrollieren (Mummendey, 2006). Dies ermöglicht eine angemessene Darstellung der eigenen Kompetenzen und somit eine Vermarktung der eigenen Person.
können eigenen Kompetenzen oft nicht übersetzen oder erkennen; aus den Maßnahmen, die sie besucht haben, leiten sie nicht die Kompetenzen ab, die sie dadurch erworben haben; aktualisieren nicht ihre Jobprofile	Erkennen eigener Kompetenzen			
Renitenz, die Selbstdarstellung noch mal durchzugehen; Selbstdarstellung, die von Arbeitswelt gefordert wird; Training von Praktiken, wie man sich selbst verkauft; verbrannte Erde, durch die vielen Bewerbungstrainings, die ihnen im Verlaufe der Vollarbeitslosigkeit angeboten werden; Lebensläufe entsprechen bei Weitem nicht dem , was sie über sich sagen können; Bewerbungstraining ist ein rotes Tuch; die Wenigsten schälen in ihren Bewerbungsunterlagen das raus, was sie tatsächlich können; Schwer, die Teilnehmer zum Bewerbungsworkshop einzuladen Teilnehmer; Einstellung, es nütze alles nichts mehr; es sei keine Arbeit da, was sollen sie da noch machen	Renitenz die eigene Selbstdarstellung zu durchdenken		geringe Fähigkeit zur Selbstdarstellung	
nach längerer Auszeit oder aufgrund eines Migrationshintergrundes fällt es schwer sich einzuordnen; die Sache darzustellen und zu verkaufen kann enorme Schwierigkeiten bereiten; Unterlagen müssen neu aufgebaut werden	Selbstdarstellung nach langer Arbeitslosigkeit			
glauben, dass sie einer Form genügen müssen, obwohl sie jede Freiheit hätten, das anders zu gestalten; versuchen stärker sich an Regeln zu halten als Jüngere; wahrscheinlich aufgrund der Sozialisationsgeschichte; brauchen eine Struktur, weil sie es nicht anders gelernt haben; freuen sich, wenn man Vorgaben macht, wie man Lebenslauf schreibt; brauchen diese Form und Struktur, verhindert den Umgang mit sich selbst, wenn man sich stark an solche Formalien hält	Festhalten an Strukturen		geringe Offenheit für Veränderung	Offenheit für Veränderung beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, sich mit diesen aktiv auseinander zu setzen, Begeisterung und Aufgeschlossenheit für das Neue zu entwickeln und bereit

Beharrlichkeit auf alten Strukturen; vermeintliche Sicherheit; dazu gehört Sicherheitsdenken, was oft bremsend ist; hohe Innovationszyklen in Unternehmen; es muss viel verändert werden, schnell verändert werden, neu eingestellt werden, Arbeitsplätze wechseln automatisch	Beharren auf alten Strukturen, Sicherheitsdenken			sein dazuzulernen um die neue Situation aktiv anzugehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Neues wird nicht immer gleich angenommen; Aversion gegen Neues oder überhaupt gegen Veränderung	Aversion gegen Veränderung			
wenig interessiert an Neuem, befassen sich nicht mit Kunst, Musik, Theater, lesen nicht die Zeitung lesen, bilden sich nicht weiter	geringes Interesse an Neuem und an Kultur			
Job bringt erstmal Veränderung, ist vielleicht auch kaum oder sehr wenig besser bezahlt; dann sind sie wenig motiviert; begreifen es nicht als Chance, da anzuknüpfen; das ist eine Form von Ignoranz die mangelnde Begeisterungsfähigkeit, mangelnde Einsicht, mangelnde Beweglichkeit, dass sie dadurch auch, wenn sie ein bisschen risikofreudiger sind, dass sie da vielleicht früher oder später doch eine Veränderung sehen	mangelnde Einsicht			
sind müde und wollen Dinge in Zukunft genauso tun wie bisher;	"Müdigkeit"			
wenig Optimismus	wenig Optimismus			
Die vom Arbeitsmarkt geforderte Flexibilität ist nicht vorhanden; Flexibilität manchmal nicht so ausgeprägt, wie es sein müsste	wenig Flexibilität			Sicherheitsbedürfnis
Sicherheitsbedürfnis; das schränkt sie ein; hängt mit Lebenssituation zusammen; Menschen mit Kindern haben ein stärkeres Sicherheitsbedürfnis	Sicherheitsbedürfnis			
Streben nach Sicherheit; Sicherheitsbedürfnis	Streben nach Sicherheit, Sicherheitsbedürfnis			wenig Eigeninitiative
erwarten von Jobcenter-Mitarbeiter, dass der sie vermittelt; sehr verbreitet, dass man erwartet, dass das Jobcenter was für einen tut.	Erwartungshaltung			
				Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereit-

muss man mehr zur aktiven Suche nach Weiterbildungsmöglichkeiten anstoßen	wenig aktive Suche nach Weiterbildung			schaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
sind sehr deprimiert, argwöhnisch, große Ressentiments gegenüber Personen, die arbeiten; Neid; die anderen sind schuld an ihrem Schicksal, sie sind immer die Opfer, sie haben alles richtig gemacht und dann kam die böse Vereinigung	Argwohn, Depression, Neid		Externe Schuldzuweisung	
eine allgemeine Schuldzuweisung; sie sehen die Schuld bei anderen und nicht bei sich selber	Schuldzuschreibung			

Tabelle 5: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Fähigkeit sich einen Überblick zu verschaffen ist ziemlich groß; Überblick, denn wenn man sich den verschafft erleichtert das die Arbeit sehr	Überblick verschaffen	x	Ganzheitliches Denken	Systematisches Vorgehen ist die Fähigkeit zur intensiven Aufgaben- und Problembearbeitung, zu planvoller Analyse und zur Entwicklung systematischer Lösungsansätze (Heyse & Erpenbeck, 2004). Ganzheitliches Denken beschreibt die Fähigkeit, die eigene Tätigkeit in einen größeren Rahmen einzuordnen und sich so einen Überblick über die eigene Arbeit zu verschaffen (Malik, 2001).
ganzheitliches Denken ist bisschen ausgeprägter durch die Berufserfahrung	Ganzheitliches Denken			
Anteil dessen, was sie inzwischen gemacht haben, ist größer, als was sie gelernt haben. Können sich schnell in neue Arbeitsbereiche reinzudenken; können sich neue Tätigkeitsbereiche leichter erschließen	neue Tätigkeitsbereiche erschließen	x	Systematisches Vorgehen / Problemlösefähigkeit	
Überlegt, systematisch, auch sehr bewusste Herangehensweise an die Arbeitsaufgaben; systematisch, aber auch der Punkt erfolgsorientiert; in immer mehr Bereichen werden Leute gesucht, die die Aufgaben zuverlässig und mit einem sehr überlegten Ansatz erfüllen; ist ein Ziel, Erfolgsorientierung und das kann man umsetzen	überlegte, systematische, bewusste Herangehensweise	x		
Strukturiertheit; strukturiertes und schematisches, systematisches Vorgehen; Ruhe aus persönlichem Bereich spielt mit rein; Strukturiertheit, Systematik	Strukturiertheit; schematisches, systematisches Vorgehen			
Überlegtheit; in jedem Arbeitsprozess gibt es gewisse Problematik; Jüngerer würde schneller etwas ausprobieren und ungeduldig sein; Älterer lehnt sich zurück, überlegt in Ruhe	Überlegtheit			
in jedem Arbeitsprozess gibt es gewisse Problematik; da zeigt sich eine Überlegtheit in Hinblick auf Problemlösungskompetenz	Problemlösekompetenz			
bemühen sich sehr kräfteschonend heranzugehen; überlegen sich wie sie ihre vielen Kompetenzen am besten einbringen um Aufgabe zu erfüllen; überlegen sich genau, wie sie an Aufgabe herangehen;	kräfteschonend			
Ältere haben eine besser ausgeprägte Analyse- und Problemlösefähigkeit;	Analyse- und Problemlösefähigkeit			

Aufgabenlösung dann in der Regel erfolgreich; wichtig für Selbstbestätigung; erfolgsorientiert;systematisch, aber auch der Punkt erfolgsorientiert; in immer mehr Bereichen werden Leute gesucht, die die Aufgaben zuverlässig und mit einem sehr überlegten Ansatz erfüllen; ist ein Ziel, Erfolgsorientierung und das kann man umsetzen	Erfolgsorientierung	x	Streben nach Selbsterfüllung / Identifikation mit der Arbeit	Leistungsbereitschaft beschreibt den Willen, Arbeitsaufgaben zu übernehmen, und sich für den Erfolg der Aufgabe mit hohem Engagement einzusetzen. Dies schließt auch eine hohe Tatkraft mit ein.
Wunsch, das Ergebnis der eigenen Arbeit auch zu sehen	Ergebnisorientiertes Handeln			
Gestaltungswille; Teil des Ganzen zu sein und was mit zu gestalten; ergebnisorientiertes Handeln, also der Wunsch danach, dass was rauskommt, ist sehr hoch	Gestaltungswille			
Wunsch nach Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit; Wunsch nach Selbsterfüllung;	Wunsch nach Selbsterfüllung			
brauchen Anerkennung; gibt nur noch Arbeiterspielwiese für Anerkennung je älter man wird	Sreben nach Anerkennung			
hohe Leistungsbereitschaft, wenn gesundheitlich in der Lage; Bei vermittelten Personen hohe Selbstmotivation; ist darauf zurückzuführen, dass sie hohe Bereitschaft an den Tag legen, in Arbeit zu kommen	Leistungsbereitschaft		Leistungsbereitschaft	
Bei wenigen: hohe Selbstmotivation; sind bereit über Schatten zu springen und sich in die Arbeit zu knien, Arbeitsproben abzuliefern; haben Erkenntnis gewonnen, dass das vielleicht ihre letzte Chance ist; Selbstmotivation (siehe auch selbstbestimmtes Handeln im sozialen Bereich)	Selbstmotivation	x	Tatkraft	
Einsatzbereitschaft auch sehr ausgeprägt; mehr ausgeprägt als bei Jüngeren	Einsatzbereitschaft			
Tatkraft ist stärker ausgeprägt	Tatkraft			
nehmen Arbeit häufig ernster; zieht das dann durch;	nehmen Arbeit ernst			
höhere Ausführungsbereitschaft, wenn gesagt wird, das muss erledigt werden	Ausführungsbereitschaft			
Sie ziehen den Job durch. Z.B. Reinigungskräfte, die unter gewöhnungsbedürftigen Konditionen arbeiten, ziehen das durch; ausdauernd	Durchhaltevermögen		Ausführungsbereitschaft	
monotonieresistent, belastbar	monotonieresistent, belastbar			

Loyalität mit Firma	Loyalität		Loyalität	Gewissenhaftigkeit beschreibt die Fähigkeit, Arbeitsaufträge mit einer hohen Sorgfalt und Zuverlässigkeit zu erledigen sowie die Bereitschaft Werte und Normen am Arbeitsplatz einzuhalten und umzusetzen. (Heyse & Erpenbeck, 2004). Dazu gehört es auch pünktlich am Arbeitsplatz zu erscheinen und mit einer hohen Disziplin die Arbeit anzugehen.
Loyalität; laufen nicht gleich weg, sondern wollen bei dem Arbeitgeber bleiben	Loyalität			
Akkuratesse	Akkuratesse		Gründlichkeit	
Gründlichkeit bei Durchführung; hat mit Loyalität zu tun, wolles es gut machen;	Gründlichkeit			
Sie sind verlässlicher. Sie melden sich ab, wenn sie nicht können; versuchen im Zweifelsfall zu kommen. Verlässlichkeit	Verlässlichkeit		Zuverlässigkeit	
Zuverlässigkeit: wenn jemand zusagt und sagt er macht die Aufgabe, dann ist nicht plötzlich einen Tag später krank;	Zuverlässigkeit			
Gewissenhaft sind sie dann, pünktlich, zuverlässig. Auf den Großteil trifft das aber nicht zu, weil die erst gar nicht in die Situation kommen; zeigen, Zuverlässigkeit Gewissenhaftigkeit; sind zuverlässig; handeln nach bestem Wissen und Gewissen	Gewissenhaftigkeit, Zuverlässigkeit			
Disziplin	Disziplin		Disziplin	

Tabelle 6: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Umgang mit neuen Technologien bereitet Schwierigkeiten; verweigern sich viel; Umgang mit Medien ist schwierig, bis zu den Grundfähigkeiten; Bereitschaft, da was dazu zu lernen ist mehrheitlich nicht da; Können hängt mit persönlichem Interesse zusammen; viele erkennen Nutzen nicht mehr, was es bedeutet, wenn man mit PC umgehen kann, was das für neue Möglichkeiten eröffnet; oftmals Ausrede, sie seien bisher immer ohne Computerkenntnisse ausgekommen	Umgang mit neuen Technologien /Medien	x	geringe Flexibilität	Flexibilität beschreibt Fähigkeit und Bereitschaft, sich an veränderte Arbeitsstrukturen und -anforderungen immer wieder neu anzupassen. Die beinhaltet die Anpassung an neue Arbeitszeiten, an veränderte Teamstrukturen und Arbeitsinhalte.
hängt mit Sicherheitsbedürfnis zusammen, Gewohntes, Vertrautes; gerade in Arbeitsprozessen, denn da sind oft Prozessänderungen; Umstellung auf andere Maschine bzw. auf andere Arbeitsprozesse fällt schwer; meistern das brauchen länger dafür; Umstellungsprobleme; hat mit Thema Sicherheit zu tun und Altes nicht loszulassen; jeder will Halt und Sicherheit haben, die Frage ist, wie man damit umgeht; da kann man noch einiges dran ändern, wie man aus der eigenen Begrenztheit aussteigen kann ohne seine Wurzeln zu verlieren	Umstellungsprobleme	x		
wenig Flexibilität hinsichtlich zuvor ausgeübter Tätigkeiten; besteht keine große Flexibilität, die Region zu verlassen oder in einer niedrigeren Position zu arbeiten; bestehen auf Berufsschutz; Ältere sollten vor allem hinsichtlich der Flexibilität geschult werden; manchmal notwendig, auch Jobs zu machen, die nicht hundertprozentig den Vorstellungen entsprechen und unter dem angestrebten Level liegen	wenig Flexibilität hinsichtlich zuvor ausgeübter Tätigkeiten	x		
Derhythmisierung nicht förderlich; wenn ein Rhythmus, der lange schon eingeübt ist verlassen wird, ist das nicht greifbar; Rhythmisierungen sind sehr wichtig; genauso wichtig gehört es die aufzubrechen.	Derhythmisierung nicht greifbar			
neue Arbeitsaufgaben ist sowieso schwer	geringe Offenheit für Neues			
Mobilität ist Problem; wollen nicht umziehen, physische Mobilität	Mobilität			

sehr akzentuierte, sehr bewusste Herangehensweise kostet Zeit; ihnen wird manchmal unterstellt, sie sind langsam, vielleicht sogar zu langsam; eigentlich nicht zutreffend, wenn man Summe der Aufgaben betrachtet und die Qualität; langsamer als Jüngere	langsamer als Jüngere			Systematisches Vorgehen ist die Fähigkeit zur intensiven Aufgaben- und Problembearbeitung, zu planvoller Analyse und zur Entwicklung systematischer Lösungsansätze (Heyse & Erpenbeck, 2004). Ganzheitliches Denken beschreibt die Fähigkeit, die eigene Tätigkeit in einen größeren Rahmen einzuordnen und sich so einen Überblick über die eigene Arbeit zu verschaffen (Malik, 2001).
Nehmen Arbeit manchmal zu ernst, bremsen sich damit selber aus; machen sich Aufgabe zu kompliziert, verkomplizieren sich einfache Aufgaben	Aufgaben zu kompliziert machen			
lange Abwägung;	langes Abwägen		langsamere Herangehensweise geringe Belastbarkeit	
Belastbarkeit ist weniger vorhanden; man muss man anders auf Ältere eingehen und andere Modelle von Arbeit finden; Geringqualifizierte, die schwere körperliche Tätigkeiten geleistet haben, sind heute nicht mehr so belastbar; viele haben Rückenprobleme; Psychische Belastbarkeit unterschiedlich bei Männern und Frauen; Frauen finden nicht so viele Wege, psychische Belastung zu kompensieren, sind dann psychisch eingeschränkt, oder belastet; Männern versuchen eine Zeit lang Belastung zu kompensieren, zum Beispiel durch Alkoholkonsum; Belastbarkeit ist problematisch	geringe Belastbarkeit (psychisch und physisch)			
Je länger die Arbeitslosigkeit besteht, umso größer ist die Resignation. Und die Neigung dann dazu, sich mit der Situation zu arrangieren.	Resignation		Resignation	Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Tätigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. Belastbarkeit beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anspannung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse und Erpenbeck, 2004).
hohe Anspruchshaltung hinderlich bei der Anstellung; Anspruchshaltung kann auch übertrieben sein: übertriebene Vorstellungen, arbeitsmarktfern	Anspruchshaltung, arbeitsmarktfern		Anspruchshaltung, Arbeitsmarktferne	
Es kann ihnen niemand mehr was sagen oder vormachen; nach gewissen Karrierestufen lassen sie sich vom Vorgesetzten weniger sagen; oder gehen einfach; erklären sich nicht unterwürfig einverstanden	lassen sich weniger sagen		wenig Unterordnung	

Tabelle 7: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
überlegen sich wo sie sich Wissen in Ruhe und systematisch aneignen können; Ältere wählen relativ genau aus, was zu ihnen passt; wissen genau wo es hingehet und wo es lang geht; genaue Einschätzung der eigenen Kompetenzen: große Ehrlichkeit von älteren Arbeitnehmern; sagen, was sie nicht können; beinhaltet dann die Wissenslücken, die man selber weiß und die hat zur Folge, dass man gezielter rangeht	genaue Einschätzung der eigenen Kompetenzen	x	Selbsteinschätzung	Selbstreflexion beschreibt die Fähigkeit eines Individuums über sich selbst und sein eigenes Handeln nachzudenken, eigene Stärken und Schwächen realistisch einzuschätzen und zu erkennen, wie diese auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden könnten.
Erkennen Wissenslücke; Ältere wissen eher, was sie noch brauchen, wenn sie vor Break stehen bzw. der Arbeitsplatz weg ist und sich überlegen, was sie jetzt machen oder sich umorientieren möchten;	erkennen Wissenslücken			
man muss Älteren einen individuellen Lernrhythmus einräumen, eigener Zeitrhythmus, und eigenständiges Lernen; kann Online sein, oder Arbeitspapieren austeilen, die man jedem überlässt; individueller Lernrhythmus; darauf Rücksicht zu nehmen ist für weitere Maßnahmen ist ganz wichtig; Lernen zu individualisieren; nicht nur Frontalgeschichten, denn das ist nicht angemessen ist; Ältere lernen eigenverantwortlich, aus eigenem Interesse	individueller Lernrhythmus; eigenverantwortliches Lernen	x	selbstgesteuertes Lernen	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
Ältere eignen sich lieber vor Arbeitsaufnahme neues Wissen an und vertiefen es dann weiter; Jüngere bereiten sich weniger vor und lernen lieber on the Job; Älteren fällt es leichter, sich vorher schon voll und ganz auf den neuen Stoff zu konzentrieren	mehr Vorbereitung auf neue Tätigkeiten			
lebenslanges Lernen – Lernen an der Tätigkeit, Qualifizierung in Beschäftigung können sie auch besser	Lernen in der Tätigkeit	x		
gezieltere Herangehensweise	gezieltere Herangehensweise			

Lernbereitschaft sehr hoch; Bereitschaft zu lernen ist gar nicht mal so gering bei Älteren; Lernmüdigkeit, die nach Schule und Erstausbildung oft bei anderen stattfindet ist bei Älteren weniger gegeben; darf nicht zu komplex sein; betriebsinterne Fortbildungen sind ok; noch mal ein zweijähriges Studium würden sie nicht machen; Bereitschaft sich fortzubilden oder zu lernen ist da; Lernbereitschaft	Lernbereitschaft Bereitschaft zu lernen		Lernbereitschaft	Lern- / Weiterbildungsbereitschaft beschreibt die Motivation sich mit neuen und unbekannten Themen zu befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.
hohe Bereitschaft den Horizont zu erweitern, zu lernen, sich zu bilden	Bereitschaft zu lernen			
Lernbereitschaft nimmt im Alter nicht unbedingt ab; sind bereit, an Weiterbildung teilzunehmen, haben weiterhin Interesse daran beruflich up-to-date zu sein; Bereitschaft zu lernen und sich weiterzubilden	Bereitschaft zum Lernen			
gekoppelt an Bereitschaft der Bildungsanbieter andere Lernformen anzubieten; Lernbereitschaft sehr abhängig von der Lernform; rein schulisches möchten Ältere nicht mehr; Bereitschaft relativ hoch sich weiterzuentwickeln und Lernprozesse anzuregen, Qualifizierung muss immer individuell sein, muss ausgehandelt werden	Lernkompetenz gekoppelt an Lernform	x		
Sie sehen die Notwendigkeit, dass sie ihre Qualifikation auffrischen, erweitern, ergänzen müssen; sind selbstkritisch	Einsicht in Notwendigkeit			
im Bereich EDV motiviert; neuen Technologien interessieren sie fast alle; wollen den Anschluss an die neuen Technologien (v.a. Arbeit am PC und Internet)	Interesse an neuen Technologien			Lernfähigkeit beinhaltet Aspekte wie Merkfähigkeit, Arbeits- und Lerntechniken und Auffassungsgabe (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993).
Zuordnen und Behalten ist effektiver; Lerneffektivität ist gegeben, aber es braucht Zeit zum Zuordnen; Vergleich: Platz in einem vollen Bücherregal finden für neues Buch, dauert länger, man findet es aber auch schneller wieder; wenn man Dinge lernt, wo viele Anknüpfungspunkte da sind, kommt schnell Sicherheit rein	Lerneffektivität		Auffassungsgabe	
Wer eine Menge Berufserfahrung mitbringt, hat gute Voraussetzung um weiter dazuzulernen; durch lange Berufstätigkeit hat man sich immer wieder in neue Aufgaben einarbeiten müssen;	sich gut in Neues einarbeiten können			
Müssen neu gelernte Sachen gleich anwenden; hoher Übungsaufwand berücksichtigen; wichtig, Dinge von der Theorie in die eigene Praxis zu überführen; überlegen sich, wie sie das auf ihre eigenen Projekte übertragen können;	Überführung Theorie in Praxis		Umsetzungsvermögen	

Tabelle 8: Auswertungsschritte - Ältere Arbeitnehmer - Lern- und Metakompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Resignation bei grundlegend Neuem; so kreativ und beweglich und innovativ sind sie nicht; sind der Meinung, in ihrem Alter würde das nichts mehr bringen; Resignation bei grundlegend Neuem muss abgebaut werden; sich öffnen, weil die Gesellschaft ja immer im Wandel ist. Offenheit herbeiführen gegenüber Neuem; Interesse, das Neue auch zu verstehen	Resignation bei grundlegend Neuem	x	geringe Offenheit für Neues	Offenheit für Veränderung beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, sich mit diesen aktiv auseinander zu setzen, Begeisterung und Aufgeschlossenheit für das Neue zu entwickeln und bereit sein dazuzulernen um die neue Situation aktiv anzugehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).
brauchen Aufgeschlossenheit;	Unaufgeschlossenheit			
gerade Computerbereich ist für manche ganz neu, es gibt keine Anknüpfungspunkte; da braucht es Lernschleifen; zum Einen muss man es Lernen, zum Anderen die damit verbundene Unsicherheit überwinden; unbekannte oder fremde Dinge zu lernen, ist natürlich mit Unsicherheit verbunden	Unsicherheit in neuen Bereichen			
Bereitschaft zur Qualifizierung gering, wenn es um sehr verschulte Qualifizierungsmaßnahmen geht; Gegenüber Kursen nicht so positiv eingestellt; freuen sich, wenn man sich mit ihnen hinsetzt, sich überlegt wo es hingehen soll und dann Angebote macht; Qualifizierung muss individuell sein; Qualifizierung muss sich den entsprechenden Lebenswelten anpassen	keine Bereitschaft zu verschulter Qualifizierung		geringere Lernbereitschaft	Lern- / Weiterbildungsbereitschaft beschreibt die Motivation sich mit neuen und unbekannten Themen zu befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.

zeitliche Gestaltung: viele wollen aufgrund körperlicher Belastung nicht mehr im Block lernen; körperlich und auch von Konzentration her; lernen fällt schwerer; man muss entsprechende Lernformen wählen; Lernen läuft anders ab bei Älteren; muss weg vom Schulischen; Konzentrationsschwäche	Lernen fällt schwerer (Konzentration, physisch)		langsamere Auffassungsgabe	Lernfähigkeit beschreibt die Fähigkeit sich neuen Stoff aneignen zu können, d.h. ihn aufzunehmen und zu verarbeiten. Daher beinhaltet Lernfähigkeit Aspekte wie Merkfähigkeit, Arbeits- und Lerntechniken und Auffassungsgabe (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie den Transfer des Erlernten auf andere Gebiete.
Lernen geht langsamer, hat einen anderen Lernrhythmus; Wahrnehmen und Aufnehmen braucht ein bisschen mehr Zeit; wenn man schon viel weiß und Neues lernt, ein Teil davon ist schon bekannt, dann muss man es zuordnen; wenn alles neu ist, nehme ich es auf wie ein trockener Schwamm; wenn Schwamm schon nass ist, ist die Frage, wie geht das Wasser noch rein; unterm Strich ist es kaum langsamer, aber Aufnahmeprozess ist länger	Lernen geht langsamer (Aufnahmeprozess); zuordnen ist schwerer			
argumentieren damit, dass sie das nicht mehr so gut lernen können	meinen, nicht mehr so gut lernen zu können			
Einzelne sind nicht mehr so lernfähig; Tempo, der Gruppe zu schnell ist für jemanden der schon länger aus dem Lernen raus ist; das bremst sie ab; macht Selbstbild ein bisschen kaputt	Lerntempo			
Lernkompetenz verliert man ein bisschen, wenn man sie jahrelang nicht trainiert hat;; Lernfähigkeit, nicht begrenzt auf die Älteren hängt immer von der eigenen Biographie ab	Lernfähigkeit abhängig von Lernbiographie			
Frontalunterricht ist ungeeignet; Aufmerksamkeit nicht so lange gehalten, lassen sich nicht mehr so gerne etwas sagen	geringe Aufmerksamkeit bei Frontalunterricht		geringere Konzentrationsfähigkeit	
Abstraktionsfähigkeit, was man gelernt hat, anzuwenden; es wird nicht erkannt, was noch mit Lernen verbunden ist, nämlich das Trainieren von Denkprozessen und Abstraktionsfähigkeit; steht im Hintergrund und das muss man mit anderen Lernformen wieder rausschälen.	Abstraktionsfähigkeit, Anwendung des Erlernten		Umsetzungsvermögen	

Brauchen Impulse zur Weiterbildung; darf sie nicht in einer Form belasten, die sie nicht erwünschen	brauchen Impulse, darf nicht zu belastend sein		wenig selbstgesteuertes Lernen	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
sehr funktional; nur das, was sie weiterbringt	Funktionalität			
aus der Erkenntnis der Notwendigkeit wird nicht gleich nach Lösungen gerufen;	keine Suche nach Lösungen			
e-learning oder andere Methoden, bei denen sich Ältere selbst den Stoff aneignen müssen sind weniger zu Weiterbildung Ältere geeignet	weniger e-learning			

9.2 Anhang B2: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen Geringqualifizierter

Tabelle 9: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Soziale Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Kompetenz sich mit wenig Geld bewegen zu können	Mit wenig Geld auskommen		Umgang mit mit widrigen Lebensumständen	Lebensbewältigung beschreibt die Fähigkeit und das Bestreben in belastenden und fordernden Situationen handlungsfähig zu bleiben (Mack, 2008; Weber, 1997; Böhnisch, 2002).
sich auf einem sehr unsicheren Terrain bewegen zu können	Umgang mit Unsicherheit			
Vieles wird durch Netzwerke erreicht, durch persönliche Ressourcen; zum Beispiel Buskarte leihen	Netzwerke		Hilfsbereitschaft	Hilfsbereitschaft ist die Bereitschaft anderen Personen Erleichterung zu verschaffen. Solidarität beschreibt ein von Hilfsbereitschaft und Altruismus geprägtes Handeln und die Bereitschaft sich für gemeinsame Ziele einzusetzen, oftmals einhergehend mit einem gemeinschaftlichen Zusammengehörigkeitsgefühl (Bierhoff und Fetchenhauer, 2001).
Unterstützung im persönlichen Umfeld	Unterstützung im persönlichen Umfeld			
sich organisieren und Hilfestellung erhalten	Hilfeleistung			
Hilfsbereitschaft manchmal sehr groß gegenseitige Unterstützung fühlen sich verbunden, weil gleiche fachliche Defizite; aufeinander zu gehen; sich gegenseitig unter die Arme greifen; hängt auch mit starkem Informationsaustausch zusammen; Hilfsbereitschaft, sich fachlich zu unterstützen, sich zu helfen; Bewusstsein, sie müssen zusammenhalten	Hilfsbereitschaft, fachliche Unterstützung			
höhere Solidarität; sind finanziell stärker aufeinander angewiesen, müssen sich Strategien überlegen, wie man das Wichtigste hinkriegt	Solidarität			

Informationsaustausch untereinander, welche Förderungen gegeben werden bzw. welche Fördermöglichkeiten es gibt; tauschen sich untereinander aus	Informationsaustausch bzgl. Fördermöglichkeiten; Kommunikation untereinander			
starkes Zusammengehörigkeitsgefühl; großes Gruppengefühl; wollen sich untereinander keine Feinde machen	starkes Zusammengehörigkeitsgefühl			
weniger überheblich als höher Qualifizierte	weniger überheblich			
respektvoller	respektvoll			
Bodenständigkeit	Bodenständigkeit		Bodenständigkeit	
zurückhaltender im Umgang in der Beratungssituation; haben nicht so eine hohe Anspruchshaltung	Zurückhaltung			Die Kompetenz Umgangsformen beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, sich in verschiedenen Situationen angemessen, höflich und respektvoll zu verhalten.

Tabelle 10: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Soziale Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Aktives Zuhören: Informationen, die man ihnen gibt werden ausgeblendet; wollen das eigentliche Problem manchmal nicht erkennen; bestätigen im ersten Augenblick bestätigen, rufen im Nachhinein an und fragen nach; aktives, bewusstes Zuhören und es umsetzen, verstehen; aktive Zuhören muss verbessert und verstärkt werden; zieht vieles nach sich: wenn man aktiv zuhört, kann man besser verstehen, besser und schneller aufnehmen und umsetzen	aktives, bewusstes Zuhören	x	Zuhören	Kommunikationsfähigkeit

Hinter Fassade stecken komplizierte Lügengebäude, kippen oft brutal zusammen; verstricken sich in ganz große Lügengebilde; nicht ehrlich miteinander umgehen; bis hin zu ihren eigenen Familienangehörigen Lügengebäude aufrechterhalten; ehrlicher Umgang: viele Schleifen zu verschiedenen Beratern bis die endlich auf dem Arbeitsmarkt ankommen; Berater werden durch unehrlichen Umgang immer wieder verwickelt und bohren an den falschen Stellen	Fassade, Lügengebäude; wenig ehrlicher Umgang	x		
Ablehnungshaltung, das kann einer Unsicherheit geschuldet ist, weil sie nicht wissen, was hier mit ihnen passiert	Ablehnungshaltung			Ablehnungshaltung/Offenheit fuer Neues / Aufgeschlossenheit
Veränderungen unmöglich machen oder sie hinauszögern; großes Geschick Nischen zu finden; verbauen sich selbst Weg zu verbauen zu Veränderung; Lügen machen Eingreifen von außen schwer, weil man nur sieht, dass Anspruch und Realität nicht zusammenpassen, man kennt Motiv aber nicht	Veränderungen verweigern			
brauchen stärkere Unterstützung um auf dem Arbeitsmarkt zu recht zu kommen, weil sozial oder bzgl. ihrer persönlichen Fähigkeiten zu stark strapaziert, haben mit vielen Beeinträchtigungen im persönlichen und familiären Kreis zu tun; sind nicht in der Lage, durch den Job neuauftretende Anforderungen mit den familiären Anforderungen zu vereinbaren (Bsp. Mutter betreuen); zu viele Störfaktoren; kriegen es nicht auf die Reihe; bleiben irgendwann liegen; Jugendliche Migranten oftmals in Problemlagen der Familie stark eingebunden	Überforderung			
möchten Verantwortung nicht abgeben, weil sie Unterstützung nicht als wirklich hilfreich erfahren; damit wäre Seelenshow verbunden	Verantwortung nicht abgeben / keine Unterstützung annehmen			
sehen in Kleinigkeiten große Probleme; v.a. im finanziellen Bereich; wirkt sich auf Gruppe aus	in Kleinigkeiten große Probleme sehen			
stellen sich oft den eigenen Hemmnissen nicht; System wird instabil wird durch Veränderung; hängt auch mit Fassade zusammen; sie müssten sie sich eingestehen, dass sie es nicht alleine schaffen	Umgang mit eigenen Hemmnissen			
				Lebensbewältigung beschreibt das Bestreben in belastenden, fordernden und offenen Situationen handlungsfähig zu bleiben (Mack, Weber, 1997; Böhnisch, 2002).
			Überforderung / Umgang mit Überforderung/Belastbarkeit / Umgang mit widrigen Lebensumständen / Umgang mit Anforderungen	

Negativ ist die Unfreundlichkeit	Unfreundlichkeit		Umgangsformen	Umgangsformen beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, sich in verschiedenen Situationen angemessen, höflich und respektvoll zu verhalten.
manchmal passieren Übertragungsleistungen, dass Berater als personifizierte Ursache für Arbeitslosigkeit oder für gesellschaftliche Missstände gesehen wird	Übertragung			
Umgang untereinander bzw. Verhalten miteinander, lässt zu wünschen übrig; nicht besonders sensibel; grober gestrickt; ein Wort wird zum anderen gibt und nicht drüber nachgedacht wird, ob es gemeint war wie es gesagt worden ist; persönliche Hemmschwellen niedriger, ruppig zu werden; pflegen Meinungsverschiedenheiten; fachlichen Unterstützung ist andere Gruppendynamik als im Privaten	wenig sensibler Umgang untereinander			

Tabelle 11: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Persönliche Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	Thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Fähigkeit zu Reflexion und zur Selbsteinschätzung; klare Einschätzung ihrer Person und Fähigkeiten; wissen, dass sie bestimmte Dinge gut können, die sind meistens auch nicht übertrieben; pragmatische und klare Einschätzungen was sie können und was nicht, weil bestimmte Erfahrungen gemacht wurden, oder Misserfolge erfahren wurden	Fähigkeit zur Selbsteinschätzung durch Lebenserfahrung		Selbsteinschätzung	Selbstreflexion beschreibt die Fähigkeit eines Individuums über sich selbst und sein eigenes Handeln nachzudenken, eigene Stärken und Schwächen realistisch einzuschätzen und zu erkennen, wie diese auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden könnten.
Wissen genau Bescheid über Gefühle, über was sie mögen, was ihre Vorlieben sind, was ihnen gut tun würde	Kennen der eigenen Gefühle und Vorlieben			
Selbstwahrnehmung realistisch; wissen, dass sie ganz unten sind und wie schlecht es ihnen geht; Wahrnehmung haben sie, mit dieser Wahrnehmung zu leben ist schwer; Selbstwahrnehmung ist sehr ausgeprägt und sehr differenziert	realistische Selbstwahrnehmung			

mit Wenig in prekären Situationen auskommen	mit Wenig in prekären Situationen auskommen			
geht bis zu einem bestimmten Niveau, dass man halbwegs leben kann, eine Wohnung hat und einfache Bedürfnisse decken kann; läuft meistens gut, wenn keine stark psychischen Komponenten dazukommen; bei sauberer Aufstellung in einem vernünftigen Netzwerk, können sie niedrigem Level Leben bewerkstelligen	Bewerkstellung des Lebens		Bewerkstellung des Lebens / Umgang mit widrigen Lebensumständen	Lebensbewältigung beschreibt die Fähigkeit und das Bestreben in belastenden und fordernden Situationen handlungsfähig zu bleiben (Mack, 2008; Weber, 1997; Böhnisch, 2002).
umfangreiche Strategie entwickeln, um trotz Schwächen in der Welt zurecht zu kommen	Entwicklung von Strategien um Schwächen zu kaschieren			
sich in ihren Netzen zu bewegen; sind keine Netze, die sie in Job und in Unabhängigkeit bringt; Netze, die sich selber bedingen und tragen;	persönliche Netze			
sind in der Lage sind, gute Freundschaften oder freundschaftliche Beziehungen zu pflegen und dort Kraft raus zu ziehen für ihre Ziele; Unterstützungsnetz beruht darauf; „fairer“ Umgang; geben und nehmen; sich nicht gegenseitig in die Pfanne hauen	Kraft aus Freundschaften ziehen / gegenseitige Unterstützung		Kraft aus persönlichen Netzen ziehen	
wenn es darauf an kommt, immer noch da zu sein und immer noch so aufzutauchen, dass man merkt, dass sie eine ganze Menge hat, was man einsetzen könnte; Durchhaltevermögen	Durchhaltevermögen		Selbstvertrauen	Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfinden (Petermann, 1996).
Selbstvertrauen: wenn man ständig von Vorne anfängt, muss man mehr Selbstvertrauen haben, als Leute, die ihre Leiter klettern	Selbstvertrauen			
kleine Erfolge haben große Auswirkungen; ist bewusster; Bestehen harmloser Prüfung ist richtiger Erfolgsschub; sind dann motivierter; kleine Erfolge haben große Auswirkungen; wenn Gesamtkurs bestanden, dann sehr stolz; lange stolz	kleine Erfolge würdigen; Erfolgsschub		Streben nach sozialem Aufstieg	Unter Zielorientierung wird die Fähigkeit verstanden, sich anspruchsvolle und erreichbare Ziele zu setzen und diese – auch unter sich ändern-

hoffen auf mehr Geld bei bestandenen Kurs; ist nicht immer möglich; gucken nach oben; sehen das, was sie nicht haben: höheres Einkommen, mehr Luxus; da möchten sie teilhaben	Streben nach Höherem			den Rahmenbedingungen - zu verfolgen.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------	--	--	---------------------------------------

Tabelle 12: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Persönliche Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
können sich persönlich selber nicht organisieren; bei vielen fehlt Selbstorganisationsfähigkeit ohne ihr Netz, das man dazu nutzen kann; sich zu organisieren und Organisationsfähigkeit zu stärken. Es gibt eine ganze Menge negativer Einflüsse, die sie daran hindern, entsprechend im gesellschaftlichen Umfeld zu ihrem eigenen Vorteil zu agieren.	geringe Selbstorganisation	x	geringe Selbstorganisationsfähigkeit / keine Umgang mit Hemmnissen und Schwächen	Lebensbewältigung beschreibt die Fähigkeit und das Bestreben in belastenden und fordernden Situationen handlungsfähig zu bleiben (Mack, 2008; Weber, 1997; Böhnisch, 2002).
haben nicht gelernt, sich den Problemen des Lebens lösungsorientiert zu stellen	wenig lösungsorientierte Problembearbeitung			
Keine Unterstützung beim Abbau ihrer Hemmnisse; können sich Defiziten und Hemmnissen nicht stellen; arbeiten nicht an Defiziten; Kraft sich den eigenen Schwächen zu stellen fehlt; Umgang mit den Schwächen; bei Hemmnisse kann man ansetzen; positiv daran gehen	Umgang mit Schwächen	x		
Werden mit ihren Umgangsformen nur in eignen Netzen akzeptiert, können sich keine anderen Netze erschließen	Netzwerk um Person funktioniert nicht		Bewältigung durch Netzwerk	
Selbstehrlichkeit häufig negativ; mit sich selber ehrlich zu sein, wenn Motivation zum Lernen nicht da ist, sich selber einzustehen, dass man faul war und keine externen Gründe vorschieben; werden irgendwelche Gründe gefunden, die oftmals nicht stimmen	Selbstehrlichkeit	x	geringe Selbstehrlichkeit	Selbstreflexion beschreibt die Fähigkeit eines Individuums über sich selbst und sein eigenes Handeln nachzudenken, eigene Stärken

Fremd- und Selbstwahrnehmung driftet auseinander; gehen zu wenig ehrlich damit um; Selbstbild, die Fassade, aufrecht zu erhalten ist besser	Auseinanderdriften von Selbst- und Fremdwahrnehmung			und Schwächen realistisch einzuschätzen und zu erkennen, wie diese auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden könnten.
Selbstreflexion: über die eigenen Fehler nachdenken; Selbstreflexion bzw. Selbstehrlichkeit; wenn man sich selber verstehen lernt bzw. eigenes Tun besser versteht, lernen man besser mit Erfolgen und Misserfolgen umzugehen, die richtig zu werten	Selbstreflexion	x		
haben viele Einzelfähigkeiten; kennen diese nicht;	kennen eigene Fähigkeiten nicht			
ihnen wird nicht bewusst, dass und wie man Fähigkeiten Gewinn bringend einsetzen kann	kein Wissen über Einsatz der eigenen Fähigkeiten		Einsatz eigener Fähigkeiten	
Können ihre Stärken nicht umsetzen	Keine Umsetzung der Stärken			
Selbsteinschätzung verkehrt sich ins Negative, geht in Richtung geringes Selbstwertgefühl; vermeintlich zu glauben, man könne bestimmte Dinge nicht; Fähigkeit der Selbsteinschätzung geht eher ins Sich-Klein-machen; sehen Fähigkeiten bei sich selber nicht	geringes Selbstwertgefühl, Selbstunterschätzung		geringe Wertschätzung / Selbstbewusstsein / Selbstvertrauen	
Wenig eigene Wertschätzung aus Erfahrung; Tätigkeiten sind oft gesellschaftlich nicht anerkannt; es fällt ihnen schwer zu erkennen, dass es ohne sie auch nicht gehen würde.	eigene Wertschätzung			
Stigmatisierung; das merken sie an der geringen Anerkennung und die Gesellschaft und am kleinen Gehalt	Stigmatisierung			
sehr unsicher oder sehr abwehrend; denken es würde nichts bringen und fragen sich was sie hier sollen; oder kommen auf Empfehlung oder Zuweisung vom Jobcenter; das verunsichert dann meistens oder führt zu Ablehnungshaltung	Unsicherheit, Abwehrhaltung		Angst vor Misserfolgen, Frustrationstoleranz	
Kleine Niederschläge haben große Auswirkungen, halten länger an; haben schon öfter Pech gehabt; stehen in jedem Unternehmen auf der unteren Stufe; Einkommen ist geringer	kleine Niederschläge haben große Auswirkung			
bei kleinem Misserfolg haben sie starke Angst, dass sie ganz nach hinten gestellt werden; große Versagensangst	Versagensangst			

Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfinden (Petermann, 1996).

Tabelle 13: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
akzeptieren, dass man niedrige, anstrengende Arbeiten für wenig Geld macht;	Akzeptanz und Durchhalten von anstrengenden Arbeiten		Durchhaltevermögen	Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Tätigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. Belastbarkeit beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anspannung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse und Erpenbeck, 2004).
halten Sachen durch wie Hochqualifizierte; müssen sogar länger und intensiver durchhalten, vor allem auch langweilige Sachen	Durchhaltevermögen			
können stumpfsinnige, eintönige Arbeiten durchhalten	einfache Tätigkeiten aushalten, Durchhaltevermögen			
halten es aus, an einem Arbeitsplatz zu arbeiten, wo keine netten Umgangsformen sind, wo Informationen nicht vernünftig weitergegeben werden, wo eintönige Arbeitsabläufe immer wieder kehren und wo das Bild eines Arbeitnehmer da ist, der nichts kann; viele Belastungen auszuhalten; können innerhalb von starken Hierarchien arbeiten	Belastungen aushalten (Umgangsformen, Hierarchien)			
dass man sogar Freude daran hat; wollen damit raus aus Hartz IV, ihrer Familie etwas bieten und Bewegungsfähigkeit kriegen; freuen sich, wenn Job halbwegs realistisch ist, und über Jobs, die einfache Tätigkeiten und Anforderungen beinhalten	Freude an Arbeit		Arbeitswille	Arbeitswille beschreibt die Bereitschaft Arbeit aufzunehmen bzw. den Wunsch in Arbeit zu kommen. Dies geht einher mit einer hohen Energie bei der Herangehensweise an neue Arbeitsaufgaben und der Bereitschaft sich neuen Herausforderungen zu stellen.
Einsicht, dass es wichtig ist, dass man was macht und durch Arbeit Geld verdient, spielt kleine Rolle, womit man das macht; möchten irgendwas arbeiten;	Wunsch zu arbeiten			
Wunsch vorhanden einen Beruf zu lernen; viele wollen Ausbildung gehen; schaffen es auch	Erfolg in Ausbildung			
gehen mit hoher Energie an neuen Aufgaben und nehmen sie hoch motiviert und engagiert an	hohe Energie und Motivation			
stellen sich den Herausforderungen	sich Herausforderungen stellen			

Pragmatismus, wenn Bereitschaft und Offenheit, wenn nicht dieses Ängstliche, Ablehnende, Unsichere bremsst, dann finden sie oft einen ganz pragmatischen Umgang mit beruflichen Perspektiven oder Beschäftigungsmöglichkeiten; weniger Wunsch nach sinnstiftender Betätigung, Erfüllung, Zufriedenheit und Anerkennung; Pragmatismus nicht unbedingt aus Verzweiflung entstanden sondern aus Lebenserfahrung; bekommen eine Arbeitsanweisung und machen die dann; geringe Ablehnungshaltung gegenüber Arbeitsaufgaben	Pragmatismus		Pragmatismus	Ausführungsbereitschaft beinhaltet die Bereitschaft und Fähigkeit die als notwendig erkannten Arbeitsaufgaben zügig, angemessen und konsequent zu erledigen (Heyse & Erpenbeck, 2004).
sind darauf festgelegt, die übertragenen Sachen alle selber zu machen und selber zu können	Aufgaben selber erledigen können		Fähigkeit zur Aufgabenerledigung / Ausführungsbereitschaft	
erledigen die Arbeit; versuchen nicht, die Arbeit vor sich her zu schieben, gerade wenn es innerhalb vom Betrieb ist	erledigen Arbeit			
können genau erklären was sie machen	können erklären, was sie arbeiten			
keine fremdbestimmten Visionen, keine unrealistischen Visionen; keine höherwertigen Ziele, als sie sich mit ihren Fähigkeiten vorstellen können	realistische Ziele			
wenn Arbeitsabläufe verinnerlicht, läuft es immer nach dem gleichen Schema ab, wie eine Maschinerie; ist positiv, weil nicht mehr aus dem Konzept zu bringen; ist auswendig gelernt und immer wieder abgespult; gehen daher entspannter an Sache ran, wenn Arbeitsprozess mal anders strukturiert wird, haben keine Angst vor, weil es ja immer gleich abläuft	an Abläufen festhalten			

Tabelle 14: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Arbeitsbezogene Kompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Bildungsträger muss vermitteln, wie man sich selber organisiert; Selbstorganisation; zieht andere Punkte nach sich: strukturiertere Arbeitsabläufe; Handeln und Denken strukturierter; Umgang mit anderen Menschen läuft dann in einer strukturierteren Bahn ab; Strukturen bilden für sich selber, fängt im Kleinen an und hört im Großen auf	Selbstorganisation	x	Fehlende Strategien / Analytisches Denken	Unter der Kompetenz Arbeitsstrategien wird die Fähigkeit verstanden, Strategien zu entwickeln, die es ermöglichen, Arbeitsaufgaben und -abläufe effektiv und strukturiert anzugehen
müssen lernen Strategien, Jobstrategie zu entwickeln; müssen wissen, was sie genau machen wollen und was dabei beachten zu beachten; unterschiedliche Herangehensweisen für verschiedene Berufe	Entwicklung von Strategien am Arbeitsplatz	x		
Können und wollen sich den eigentlichen Problemen nicht nähern; wenig Planen bzw. sich schrittweise der Aufgabe nähern	geringe Problemlösefähigkeit			
oftmals fehlt Anforderung in Bezug auf das Planen, Organisieren und Durchführen von Arbeitsaufgaben; planen und organisieren im Rahmen dieser Aufgabe; haben selten Tätigkeitsbereiche, wo sie eigenständig planen, durchführen und organisieren können	wenig Planung, Strukturierung		Fehlende Strukturierung / Planungsverhalten / strukturiertes Handeln / Organisationsfähigkeit	
Wissen nicht, wie man sich Aufgaben strukturiert	Strukturierung von Aufgaben			
Dauert länger bis Arbeitsprozesse gelernt sind, das dauert länger. brauchen mehr Zeit um es zu verstehen.	Arbeitsprozesse erlernen dauert länger		geringes Verständnis der Arbeitsprozesse	
Prinzip hinter Aufgaben wird nicht verstanden; arbeiten einfach ab;	Prinzip hinter Aufgaben nicht verstanden			
versuchen nicht es zu hinterfragen	hinterfragen Aufgaben nicht			
Entwicklung von Ideen, was man erreichen möchte	Ziele entwickeln	x		
finden keine Strategie, etwas zu verändern, wenn sie Arbeit nicht mehr ertragen; erlernen, was eine Strategie ist, wie man mit Situationen am Arbeitsplatz umgeht, mit Hierarchien und sozialen Umgangsformen	Fehlende Strategien	x		

Fachkompetenzen bzw. fachlichen Kenntnisse müssen oft aufgefrischt werden; eignen sich durch alltägliche Arbeit an, was gefordert ist; selten Training-on-the-job im klassischen Sinn; Arbeitskenntnisse sind ad hoc gefordert, wenn man Arbeitsplatz wechselt; machen nicht unbedingt bei der Volkshochschule Kurse	fachspezifische Kenntnisse nicht up-to-date		kein Erkennen von Qualifikationsbedarf	Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereitschaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
sich Angebote zu eröffnen, die berufsbegleitend sind. Sich fachspezifisch und -übergreifend zu stabilisieren und qualifizieren. Wie qualifiziert man sich weiter um ein bestimmtes Ziel zu erreichen	Qualifizieren	x		
Auseinandersetzung mit Umfeld und Betrieb; Erkennen, was notwendig ist neuen Anforderungen im Betrieb zu erfüllen und was muss man dazu lernen	Auseinandersetzung mit Betrieb, Anforderungen erkennen	x		
Umgang mit neuen Anforderungen, bezieht sich auf Pragmatismus oder Selbsteinschätzung; gering ausgeprägte Offenheit gegenüber neuen Dingen: brauchten sie in den letzten Jahren auch nicht, wenn es sein muss, bringe doch nichts	geringe Offenheit für Neues		Geringe Offenheit für Neues; Abwehrhaltung	Offenheit für Veränderung beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, sich mit diesen aktiv auseinander zu setzen, Begeisterung und Aufgeschlossenheit für das Neue zu entwickeln und bereit sein dazuzulernen um die neue Situation aktiv anzugehen (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Ängste, Abwehr oder Unsicherheit; Argumente: sie können nicht mehr lernen, es sei schon zu lange her, dass sie das letzte Mal gelernt haben, wissen nicht wofür das gut sein solle, würden auch dann keinen Job finden; tritt vor allem auf, wenn es um die Herangehensweise an neue Weiterbildungen geht	Unsicherheit, Abwehrhaltung			
Wenig vernünftiges soziales Miteinander innerhalb eines Team pflegen; Verantwortung tragen; zuverlässig sein; Umgangsformen nicht eintrainiert oder nicht vorhanden; vernünftiger Umgang mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder mit persönlicher Hygiene; kommen mit den falschen Klamotten	kein adäquates Verhalten am Arbeitsplatz	x	Umgangsformen am Arbeitsplatz	Die Kompetenz Umgangsformen beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, sich in verschiedenen Situationen angemessen, höflich und respektvoll zu verhalten.
Körperhaltung und sozialen Umgangsformen knocken sie in der Arbeit sofort aus; wird am Arbeitsplatz negativ gewertet; aus Auftreten resultieren Probleme; müssen Umgangsformen an die Arbeitswelt anpassen, zum Beispiel bestimmte Lautstärke oder unkomplizierten Umgang mit dem Umfeld	Umgangsformen am Arbeitsplatz			
viele Frauen können sich nicht ausdrücken; verhaltenes Bewegen, was	Ausdrucksvermögen (v.a. Frauen)			

Bereich unangemessen;				
viele Frauen overdressed, zu sehr geschminkt; wenn Verhaltenskodex aus dem sozialen auf den arbeitsbezogenen Bereich übertragen wird dann haben sie keine Chance;	Dresscode, angemessene Kleidung			
kein Kennen und Akzeptieren von Regeln, die in der Arbeitswelt relevant sind	kein Kennen und Akzeptieren von Regeln			
Scheitern schnell aufgrund fehlender Kompetenzen im sozialen und persönlichen Bereich	Scheitern		Selbstvertrauen	Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Tätigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. Belastbarkeit beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anspannung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse und Erpenbeck, 2004).
erleben Frustration, weil sie nicht erreichen, was sie sich vorgenommen haben, obwohl sie sich so sehr angestrengt haben	Frustration bei Misserfolg			
Frusterlebnisse führen dazu, dass sie resignieren;	Resignation			
entziehen sich komplett den Anforderungen auf verschiedenste Arten; boykottieren Arbeitsaufgaben; verfallen in Lethargie, wo nichts mehr geht, wenn sie da nicht aufgefangen werden; lassen es dann ganz; meinen, sie würden es sowieso nicht schaffen und tragen ein umfassendes Frustrationsgebilde mit sich rum	Meiden von Anforderungen; Boykott, Lethargie		kein Umgang mit Überforderung / Belastbarkeit	
sind Anforderungen nicht gewachsen; erkennen die Anforderungen durchaus, aber Unterstützungsnetz greift nicht, dass sie gleichzeitig Arbeit nachgehen und Hemmnisse in Griff kriegen können	Anforderungen nicht gewachsen			
Auswirkung der Überforderung auf Zuverlässigkeit am Arbeitsplatz	Mangelnde Zuverlässigkeit			
Arbeitsmarkt-Kompetenzen sind auch, selbst reflektieren zu können; Fehler eingestehen und zu fragen, wie man damit umgeht	Fehler erkennen, eingestehen und beheben		Konfliktfähigkeit	Konfliktfähigkeit beschreibt die Bereitschaft und Fähigkeit, Konflikte, die in zwischenmenschlichen Interaktionen und am Arbeitsplatz unvermeidlich sind, so zu lösen, dass eine Zusammenarbeit weiterhin möglich bleibt (Universität Zürich, 2008).
finden von der Kommunikation und vom Sozialverhalten her keinen vernünftigen Abschluss; reden nicht mit dem Chef um vernünftig zu kündigen sondern verlassen den Arbeitsplatz einfach	keine Abschluss finden / fehlende Kommunikation bei Schwierigkeiten			
haben nicht den Mut persönliche Probleme auf der Arbeit ehrlich anzusprechen; zerstören Vertrauensverhältnis zu ihren Arbeitgebern mit Lügen	Vertrauensverhältnis durch Lügen zerstören			

Tabelle 15: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Eigeninitiative vorhanden, getrieben von Einsicht in Notwendigkeit und Einsicht, dass Weiterbildung Sinn machte; Das ist eine Anforderung, die immer stärker gestellt werden wird, sei es von politischer Seite oder vom Arbeitsmarkt; es wird immer weniger Vorgegebenes, Vorgefertigtes und Fremdbestimmtes geben und die Eigeninitiative wird im Bereich Arbeit, Bildung und auch Lebenslanges Lernen immer wichtiger werden.	Eigeninitiative	x	Eigenverantwortliche Weiterentwicklung	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
sind gezwungen Kompetenzen auch ohne Schulung und Anleitung auszubauen, wenn sie im Job sind	eigenes Ausbauen der eigenen Kompetenzen			
sind in der Lage sehr kreative Wege zu gehen und sich selbst zu motivieren	kreative Wege, Selbstmotivation			
Einsicht in Notwendigkeit	Einsicht in Notwendigkeit			
learning by doing; sind in der Lage sind, Kompetenzen im Job zu entwickeln und auszubauen;	Learning-by-doing		Motivation zur Weiterbildung	Lern- / Weiterbildungsbereitschaft beschreibt die Motivation sich mit neuen und unbekannten Themen zu befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.
Motivation zur Weiterbildung drückt sich in großer Offenheit und Neugierde aus; Empfinden es als Chance oder Freude sich noch mal in einem anderen Bereich qualifizieren zu können; Das ist eine Anforderung, die immer stärker gestellt werden wird, sei es von politischer Seite oder vom Arbeitsmarkt; es wird immer weniger Vorgegebenes, Vorgefertigtes und Fremdbestimmtes geben und die Eigeninitiative wird im Bereich Arbeit, Bildung und auch Lebenslanges Lernen immer wichtiger werden.	Motivation zur Weiterbildung; Offenheit, Neugierde, Wille	x		
Entwickeln hohe Energie um Schulabschluss nachzuholen oder Ausbildungsplatz zu bekommen; motiviert und engagiert	hohe Motivation, wenn Arbeitsplatz gewünscht			

großer Tatendrang; Euphorie, dann auch intrinsische Motivation vorhanden; sie möchten sich weiterbilden, freuen sich, dass sie Möglichkeit dazu haben	Tatendrang, Euphorie			
Wollen sich weiterqualifizieren, wenn sie bereits bei Kollegen gesehen haben, was sie in den Kursen gelernt haben; dann eigene Lernmotivation sehr hoch; Vorbildcharakter ist immer ganz wichtig; ersten haben es immer am schwersten	Vorbildcharakter --> Lernmotivation			
wenn Chef mit im Kurs, dann ist Motivation richtig hoch; identifizieren sich mit einer Ebene höher, weil sie die erreichen möchten; haben vielleicht Ambitionen in die Richtung zu gehen	Streben nach höherer Ebene		Zielstrebigkeit	Unter Zielorientierung wird die Fähigkeit verstanden, sich anspruchsvolle und erreichbare Ziele zu setzen und diese – auch unter sich ändernden Rahmenbedingungen - zu verfolgen.
Wunsch zur Gesellschaft zu gehören; das motiviert sie	Motivation durch Wunsch zur Gesellschaft zu gehören			
Zielstrebiges Verfolgen des Weges, wenn Ziel gesellschaftlich anerkanntes (Bildungsabschluss, Ausbildungsplatz);	Zielstrebiges Verfolgen der Ziele			
Bei Familien sind Kinder motivierter etwas zu tun, wenn sich die Eltern hinsetzen und lernen; Engagement, nicht ganz unten an der Schwelle stehen, sondern eine Etage höher zu gehen; Eltern stellen fest, dass es anstrengend ist zu lernen; Verständnis größer; unterstützen Kinder; gegenseitige Motivation größer	Vorbildfunktion in Familien			
Durchhaltevermögen, wenn unterstützendes Umfeld; wenn realistisches Ziel dann halten die das durch, weil sie ihre Erfolge sehen; muss unmittelbar sein; muss Rückkopplung zu den Zielen stattfinden; kleine Erfolge sehen sind und kleine Schritte	unter günstigen Umständen Durchhaltevermögen			

Tabelle 16: Auswertungsschritte - Geringqualifizierte - Lern- und Metakompetenzen - Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
sich mit externer Hilfe soweit zu entwickeln, dass man in der Lage ist, eine Strategie zu entwickeln	Strategien entwickeln	x	wenig Strukturierung des Lernprozesses	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
Planung und Strukturierung; im Arbeitsalltag und im Leben insgesamt, z.B. für ein lebenslanges Lernen; Planung und Initiierung des Lernprozesses. Dazu gehört auch eine Selbstständigkeit	Planung, Strukturierung	x		
kaum Möglichkeiten sich Lernstoff strukturiert vorzunehmen	keine Strukturierung des Lernstoffes			
Muss ihnen zeigen, wie man Lernen strukturiert, wie man Aufgaben und Aufgabenlösungen strukturieren kann; Aufgabe nicht hinten anfangen, sondern vorne anfangen step-by-step abzuarbeiten; Strukturierung des Lernprozesses; wenn sie lernen, vom Bekannten zum Unbekannten, vom Alten zum Neuen, kann sich das durch ihr ganzes Leben ziehen; dann können sie Lernkompetenz weitergeben; Lernprozesse, wie man Sachen angeht; Strukturen für sich selber finden	Strukturierung des Lernprozesses	x		
lebenslanges lernen, selber lernen	eigenständiges lebenslanges Lernen		geringe Eigenverantwortung bzgl. Lernprozess	
keine intrinsische Motivation	keine intrinsische Motivation			
Druck muss von außen kommen, geringe Eigenmotivation; eigene Motivation nicht da; viel Überredungskunst notwendig, um zur Qualifizierung zu motivieren	geringe Eigenmotivation			
andere Interessen; Leute passen zwar im Kurs auf; setzen sich aber nicht zu Hause hin und lernen; Privatleben wichtiger	kein eigenständiges lernen			

Selbstverantwortung weniger ausgeprägt, verantwortlich ist Arbeitgeber oder das Jobcenter; sich verantwortlich zu fühlen für das Fortkommen, für den Lernprozess, das ist eher fremdmotiviert; Motivation wird als etwas von außen kommendes empfunden.	wenig Selbstverantwortung			
Weiterbildung zum Arbeitsplatz erhalten oder wieder in den Arbeitsmarkt zu finden; selten berufliche Umorientierung, weil sie von sich aus was anderes machen wollen; Motivation sind äußere Zwänge, äußerer Druck, Notwendigkeiten	selten Initiierung des Lernprozesses			
es fehlt an Anforderungen und an Möglichkeiten, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln; sie bräuchten mehr Anregung	Anforderungen spüren			
Wird vor sich hergeschoben; setzen sich erst kurz vor Prüfung hin	verschieben		geringe Lernkompetenz	
keine Möglichkeit Lernstoff selbstständig zu erarbeiten und sich selber Thema zu nähern; kaum Möglichkeit über Hürde drüberzuschauen; Kompetenz sich selbst was zu erarbeiten nicht gegeben	Stoff selbst beibringen			
Tun sich schwerer mit dem Lernen; richtiges Lernen lernen oftmals früher versäumt; muss erst wieder erlernt werden, weil aus Lernprozess schon zu lange raus sind;	lernen fällt schwerer		Lernen	
fällt schwer, sich hinzusetzen und dann acht Stunden am Tag Unterricht; gerade, wenn viel Theorie vermittelt wird, manche müssen was Praktisches tun	Theorie		Auffassungsgabe	
Sich Informationen zugänglich machen	Informationen beschaffen	x	geringe Informationsbeschaffungskompetenz	
Tun sich schwer aktiv Informationen einzuholen und sich zu erkundigen; sind nicht in der Lage bzw. nicht bereit, zum Hörer zu greifen oder im Netz zu recherchieren, obwohl sie IT-Kompetenz haben	Einholen von Informationen			
Können mit Frusterlebnissen nicht gut umgehen, mogeln sich durch; stellen sich nicht den Schwächen, die sie haben; stellen sich ihren Hemmnissen nicht; keine Fähigkeiten, sich selbst etwas beizubringen oder selber zu erkennen, wo ihre Schwächen liegen; fast unmöglich, wenn die das verstecken, zu sehen, wo die Lücke ist, weil immer überlagert ist von anderen Prozessen	Nicht den Schwächen stellen	x	wenig Selbstvertrauen	Selbstvertrauen beschreibt das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (TheFreeDictionary.com) sowie die Fähigkeit eines Menschen eine innere Sicherheit zu entwickeln und sich als selbstwirksam zu empfin-

Fällt schwer zu überlegen in einem anderen Bereich weiterzuarbeiten, z.B. aus gesundheitlichen Gründen in einem weniger anstrengenden Bereich zu arbeiten; ist etwas Neues, macht Angst, Unsicherheit; ist für manche schwer vorstellbar, ihnen fällt es schwer sich das zuzutrauen	Unsicherheit, Angst vor Neuem			den (Petermann, 1996).
sehen das nicht positiv; denken sie schaffen es sowieso nicht; ihnen fehlt das positive Erlebnis, dass Probleme, wenn man sich denen stellt, lösbar sind	wenig Optimismus			
Mut oder Engagement Sachen auszuprobieren gering ausgeprägt aufgrund vieler Negativ-Erfahrungen	wenig Mut und Engagement, Dinge auszuprobieren			
trauen sich nicht zu was Neues auszuprobieren; Egal in welches Extrem das schlägt, also ob es eine Selbstunter- oder eine Selbstüberschätzung ist, es ist ganz wichtig, dass sich selbst einordnen, einschätzen, aber auch wertzuschätzen kann.	sich nichts zutrauen	x		

9.3 Anhang B3: Auswertungsschritte zur Ermittlung der Kompetenzen von Personen mit Migrationshintergrund

Tabelle 17: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Soziale Kompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Mehrsprachigkeit meisten ausländischen Mitbürger sind zweisprachig aufgewachsen Vorteil im Berufsleben für entsprechende Positionen; mehrsprachig in der Lage sein sich darzustellen	Mehrsprachigkeit	x	Mehrsprachigkeit / Sprachkompetenz	Sprachkompetenz beschreibt die Fähigkeit sich mündlich und schriftlich in einer Sprache sicher ausdrücken zu können. Dazu gehören auch die situative Angemessenheit des sprachlichen Ausdrucks, der sprachliche Stil der Sprache sowie die kommunikative Anpassungsfähigkeit.
Bilingualität vergrößert im Kontakt mit Menschen die Möglichkeiten auf zwei verschiedene Bevölkerungsgruppen eingehen zu können Kontakte mit jeweiligen Ländern wichtig im Deutschen und im muttersprachlichen Bereich zu kommunizieren großes Plus um Migrantinnen / Migranten in Arbeit zu bringen beherrschen die zweite Sprache wichtig für Geschäftsbeziehungen	Bilingualität --> Kontakt zu verschiedenen Bevölkerungsgruppen	x		
sprachgewandt mehrsprachig kommt auf die sozialen Kontexte an, in denen sie aufwachsen nicht alle Migranten, die eine zweite Sprache sprechen sind sprachlich stärker	Sprachkompetenz			

Motivation sich beruflich zu integrieren gerade religiöse Jugendliche haben diesen Anspruch; nehmen Islam das Leitsystem und wollen gleichzeitig hier ein Bein auf die Erde bekommen drückt sich in einer ganz angenehmen Umgangsart mit anderen Personen aus Familien, die sich stark integrieren wollen ihren Kindern eine bessere Bildung geben als sie es selber erfahren haben Rückkehrgedanke verflüssigt sich schnell	Integration; Orientierung an Leitsystem			
Personen aus Ostblockstaaten integrieren sich gerne und leicht in die deutschen Strukturen viel aus ihrer Kultur mitbringen und wollen die auch den Deutschen nahe bringen, mit Volkskunst, mit kulturellen Veranstaltungen	Integration (ostblock)			
sozial sehr engagiert, gründen z.B. zusammen einen Verein	soziales Engagement			
aufgrund der verschiedenen Kulturen, in denen sie leben, oft liberalere Einstellung große Unterschiede zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen Personen aus Oststaaten sind liberaler eingestellt, als die türkischen, arabischen Migrantinnen /Migranten	Kultureller Hintergrund --> Liberalere Einstellung			
Umgang mit potentieller Ausgrenzung vorhandene Vorbehalte nicht im eigenen Vorgehen verstärken nicht gekränkt zu sein oder sich auch problematisch zu verhalten, sondern Freundlichkeit nachzulegen und das Eis zu brechen	Umgang mit Ausgrenzung	x		
sind bereiter mit anderen Personen in Kontakt zu treten selbstständig, auch auf die Gefahr hin, dass sie da Misserfolge haben, mit den Leuten zu sprechen, sich dort vorzustellen; lassen sich nicht runterziehen, sondern gehen dann zu dem nächsten	in Kontakt treten			
Möglichkeit in Kontakt zu gehen, mitzufühlen und Anteil zu nehmen an der Situation des anderen	Möglichkeit, in Kontakt zu treten			
Integrationsbereitschaft Aufgeschlossenheit / Kontaktfreudigkeit				Integrationsbereitschaft beschreibt die Bereitschaft sich mit den Werten und Normen einer anderen Kultur auseinanderzusetzen, sich auf diese Kultur einzulassen, Bestandteil dieser Kultur zu werden. Anpassungsfähigkeit beschreibt ein situationsgerechtes Verhalten und die Fähigkeit und Bereitschaft das eigene Verhalten nach den jeweils herrschenden Umweltbedingungen auszurichten (Keller & Novak, 1993).

über den Arbeitsauftrag hinaus Unterstützung leisten, auf einer menschlichen Ebene aus Herkunftskultur wird ein anderes Verhältnis zur Unterstützung von alten Menschen mitgebracht	Unterstützung leisten		Solidarität	Hilfsbereitschaft ist die Bereitschaft anderen Personen Erleichterung zu verschaffen. Solidarität beschreibt ein von Hilfsbereitschaft und Altruismus geprägtes Handeln und die Bereitschaft sich für gemeinsame Ziele einzusetzen, oftmals einhergehend mit einem gemeinschaftlichen Zusammengehörigkeitsgefühl (Bierhoff und Fetchenhauer, 2001).
Vernetzung Unterstützung untereinander Bezüge halten auf einer Unterstützungsebene nicht nur über Probleme unterhalten, sondern etwas organisieren Solidargemeinschaften; v.a. unter den Afrikanerinnen ganz starker starker Zusammenhalt man ist in der Community auf einander verwiesener und nimmt Kontakt auf;	Vernetzung, starker Zusammenhalt, Unterstützung untereinander			
müssen viel mithelfen; Hilfsbereitschaft	Hilfsbereitschaft			
man gesellt sich zu seinesgleichen sucht sich Leute, die ähnlich ticken es bilden sich da auch Gruppen von Familien, die zusammenpassen	Gruppenbildung			
ausgeprägter Familiensinn können was den Arbeitsmarkt betrifft mit entsprechender Hilfen rechnen, z.B. Familiendarlehen; Versuch einer Selbstständigkeit einfacher zu bewerkstelligen, weil Familie finanziell unterstützt Unterstützung der Arbeitssuche durch Netzwerk der Familie Familie gibt Tipps und Hinweise Personen mit Migrationshintergrund als Vorbild herausstellen	Familiensinn, Unterstützung (Arbeitssuche, x Selbstständigkeit)			
abgesicherte Kinderbetreuung durch das ausgeprägte Netzwerk Integration fällt dadurch teilweise leichter Jobsuche bzw. Ausbildungsstellensuche fällt durch Unterstützung durch Familie leichter	Netzwerk → abgesicherte Kinderbetreuung			

Tabelle 18: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Soziale Kompetenzen – Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
hohen Anteil von Migranten, die nicht gut Deutsch sprechen wer nicht deutsch sprechen kann, hat schlechtere Chancen	Sprachfähigkeit	x	Sprachbarriere/Sprachkompetenz	Sprachkompetenz beschreibt die Fähigkeit eine Sprache verwenden zu können (Bos, Lankes & Schwippert, 2003); Mehrsprachigkeit beschreibt die Erweiterung der Sprachfähigkeit eines Menschen in seinem kulturellen Kontext und ist Teil der Sprachkompetenz (Europarat, 2001)
Sprachbarriere: Problem sich außerhalb des eigenen Kreises bemerkbar zu machen; Sprachbarriere: Mehrsprachigkeit fördern, gerade im Rahmen der Globalisierung wichtig, dass man mehrsprachig aufwächst; als Kind fällt es noch recht einfach, früh damit anfangen; extremer Vorteil, den Migranten haben	Sprachbarriere	x		
Problemklärung erfordert einen sehr differenzierten Sprachgebrauch ist schwer einen so differenzierten Sprachgebrauch zu haben, dass man Untertöne kennt oder Worte richtig wählen kann	differenzierter Sprachgebrauch			
Spracherwerb	Spracherwerb			
in der Art der Krankmeldung, in der Art der Begründung, warum man zu spät kommt werden die Spielregeln nicht beherrscht; statt sich morgens vor Arbeitsbeginn krank zu melden, drei Stunden später anzurufen und eine Wahnsinnsstory zu erfinden; es gibt bestimmte Spielregeln um die man weiß und wo hier die Tendenz ist, sich sehr unklug zu verhalten	Nicht-Beachten von Spielregeln	x	Anpassung der Verhaltensweisen	Integrationsbereitschaft beschreibt die Bereitschaft sich mit den Werten und Normen einer anderen Kultur auseinanderzusetzen, sich auf diese Kultur einzulassen, Bestandteil dieser Kultur zu werden. Anpassungsfähigkeit beschreibt ein situationsgerechtes Verhalten und die Fähigkeit und Bereitschaft das eigene Verhalten
Verhaltenskodexe, aus denen sie nicht raus können; in arabischen Haushalten ist alles viel verbindlicher;	Verhaltenskodexe			

Subkultur: Jugendliche eignen sich eine Subkultur und dazugehörige Verhaltensweisen an: bestimmte Körperhaltung, Beine breit, Kopf nach vorne; lautes Reden, weil sie keiner versteht können sie reden wie sie wollen	Verhaltensweisen			nach den jeweils herrschenden Umweltbedingungen auszurichten (Keller & Novak, 1993).
Nicht Beachten von Regeln; erkennen kulturelle Unterschiede nicht, respektieren sie nicht; verschließt Zugang im Bereich Arbeit und von Gesellschaft akzeptiert zu werden; werden nur in eigenem sozialen Kontext mit diesen Verhaltensformen akzeptiert	Nicht Beachten von Regeln; Nicht erkennen und respektieren sozialer Unterschiede			
sie drehen es um, und sagen, die Gesellschaft möchte sie nicht; schlechte Erlebnisse mit Lehrern, Ausgrenzungserfahrungen, Misserfolg, oft zu unrecht; daraus entwickelt sich das, was sie hier erleben und was sie fühlen. Wie sollten sie das anders positiv umdrehen? es gibt Blockaden und Schwierigkeiten;	Ausgrenzungserfahrung, Blockade		Abschottung/Aufgeschlossenheit	
Jugendliche sagen, dass sie aufgrund des Aufenthaltstatus nie in eine duale Ausbildung kommen können, ihnen bleibt hier nicht viel; sie ziehen sich zurück, in einer negativen Art und Weise; haben gar keinen Bock; suchen sich Gruppen, die gleichgesinnt sind, die sie in ihren Meinungen bestärken;	Rückzug			
türkische und arabische Community bleibt eher unter sich; große Schwierigkeit, dort rein zu kommen; sie schotten sich ab	Abschottung			
Kontakt zu Deutschen fällt schwerer, dementsprechend wird Arbeitssuche erschwert	Kontakt zu Deutschen		kulturelle Barrieren	
In Familien mit starker Rückkehrperspektive wird stark an ihren Traditionen festgehalten	Festhalten an Traditionen			

kulturelle und religiöse Barrieren und Störfaktoren, z.B. wird es von arabischer Familie nicht zulassen, dass Tochter in Bäckerei anderen Männern begegnet	kulturelle und religiöse Barrieren und Störfaktoren			
kulturelles Erfahrungswissen wird ungünstig eingesetzt, oder einfach übertragen ohne Praktikabilität in Deutschland zu hinterfragen; zum Beispiel Verhalten bei Behörden, Kleidung bei Vorstellungsgespräch, Unkenntnis von Strukturen; Strategien, die jeder in der einen oder anderen Situation anwendet sind nicht bekannt; zeigen drastische Verhaltensweisen, wie man das hier nie machen würde oder wie es eher für den anderen abschreckend ist; Mimik, Gestik: Verhaltensregeln aus anderem Kulturkreis nicht auf deutschen anpassen; z.B. für Araber unhöflich jemandem direkt in die Augen zu schauen	kulturelles Erfahrungswissen ungünstig übertragen: Verhaltensweisen, Mimik, Gestik			
hohe Benachteiligung der weiblichen Bevölkerung; viele Zugereiste werden daran gehindert werden, die deutsche Sprache zu lernen; Frauen können sich nicht so bewegen können, wie das in unserer Gesellschaft anerkannt ist; bleiben zu Hause; keine höhere Schulbildung	Benachteiligung der weiblichen Bevölkerung			

Tabelle 19: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Persönliche Kompetenzen – Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Schutz der Familie: Familie bedeutet vielen Migrantinnen / Migranten mehr als das mittlerweile bei den Deutschen der Fall ist; Person kann sich daher freier bewegen, erhält mehr Unterstützung von Seiten der Familie; wird damit selbstsicherer; Migrantenfamilien als Vorbild hinstellen, wie eine Familie funktioniert. Da können die Deutschen noch viel von lernen.	Schutz der Familie, Unterstützung, Selbstsicherheit	x	Unterstützung durch Familie	Hilfsbereitschaft ist die Bereitschaft anderen Personen Erleichterung zu verschaffen. Solidarität beschreibt ein von Hilfsbereitschaft und Altruismus geprägtes Handeln und die Bereitschaft sich für gemeinsame Ziele einzusetzen, oftmals einhergehend mit einem gemeinschaftlichen Zusammengehörigkeitsgefühl (Bierhoff und Fetchenhauer, 2001).
Ostblock; Frauen erhalten die gleiche Unterstützung wie die Männer, wenn sie einen akademischen Beruf ergreifen wollen.	Unterstützung der Frauen (Ostblock)			
bei der dritten, vierten Generation das Bestreben was sich aus sich zu machen; versuchen sich von ihrer eigenen Community loszulösen um sich anzupassen. Die sehen ihre Möglichkeit der Integration auch zu einem großen Teil in der Anpassung an das deutsche System.	Anpassung		Anpassungsfähigkeit	Integrationsbereitschaft beschreibt die Bereitschaft sich mit den Werten und Normen einer anderen Kultur auseinanderzusetzen, sich auf diese Kultur einzulassen, Bestandteil dieser Kultur zu werden. Anpassungsfähigkeit beschreibt ein situationsgerechtes Verhalten und die Fähigkeit und Bereitschaft das eigene Verhalten nach den jeweils herrschenden Umweltbedingungen auszurichten (Keller & Novak, 1993).
Interesse für die deutsche Kultur; fühlen sich deutsch, nehmen das als ihre Kultur an, was sie hier gelernt haben	Interesse an deutscher Kultur			
Diejenigen, die sich nicht als arme Ausländer hinstellen haben großen Erfolg beruflich und privat; sie werden anerkannt, auch wenn sie Defizite in der deutschen Sprache haben; haben trotzdem die gleiche Anerkennung wie jeder andere auch	Erfolg, wenn sie sich nicht als arme Ausländer sehen			
in diesem Bildungssystem voranzukommen, gleichzeitig die islamische und religiöse Zugehörigkeit als Leitsystem zu wählen, freiwillig, selbstgewählt; daraus aber nur die Sachen zu suchen, die für sie passen	Entwicklung eines Leitsystems		Entwicklung eines Leitsystems	

Leitsystem gibt positive Impulse; Entwicklung eines Leitsystems, sich einen Rahmen zu schaffen, an dem man sich entlang hangeln kann, sich das suchen, was für einen positiv ist; Orientierung an Vorbildern				
Offenheit für Neues; es erfordert viel, alle Lebensbezüge abzurechnen und auszuwandern; gerade in einer Situation, wenn es einem schlecht geht; haben bestimmte Qualifikation an Lebensbewältigung	Offenheit für Neues		Engagement / Verantwortungsübernahme	Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereitschaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Starke Eigeninitiative und der Selbstverantwortung,	Eigeninitiative, Selbstverantwortung			
Frauen sind aufgebrochen, haben Deutsch gelernt, haben sozialen Belange geregelt, haben versucht in den Arbeitsmarkt zu kommen; sind ökonomisch unabhängiger geworden, wurden selbstbewusster im Kontakt mit den anderen Frauen	Selbstbewusstsein und Unabhängigkeit der Frauen			
starkes Engagement	Engagement		Durchhaltevermögen / Frustrationstoleranz	Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Fähigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. Belastbarkeit beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anstrengung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse & Erpenbeck, 2004)
große Frustrationstoleranz; sind einiges gewohnt und kann einiges wegstecken, sind nicht so schnell unterzukriegen; Unterschiede zwischen Herkunftsregionen; Leute aus afrikanischen Ländern schaffen es trotz mieser Lebenslagen bestimmte Stimmung aufrechterhalten und forsch auf Sachen zugehen	Frustrationstoleranz			
wollen oft wiederholen und aussitzen, statt die Schule zu wechseln; Aussitzen, Durchhalten, starkes Durchhaltevermögen,	Durchhaltevermögen			
starkes Aushalten und starkes Durchhaltevermögen; z.B. als alleinerziehende Mutter mit vier Kindern noch mal eine Ausbildung zu machen; jemand, der eine Migration geplant und durchgeführt hat, traut sich eher in neue Situationen zu gehen	Durchhaltevermögen			

klare Ziele und klare Wertvorstellungen haben, an denen man festhält	Ziele und Wertvorstellungen		Zielorientierung	Unter Zielorientierung wird die Fähigkeit verstanden, sich anspruchsvolle und erreichbare Ziele zu setzen und diese – auch unter sich ändernden Rahmenbedingungen – zu verfolgen.
Selbstreflexion, wer oder was bin ich in dieser Gesellschaft, was habe ich hier für Erfahrungen gemacht, wo will ich in 10, 20 Jahren mal ankommen, suchen einen Ansprechpartner für ihre Berufswegentwicklung	Selbstreflexion			
Bringen starke Motivation mit	Motivation			

Tabelle 20: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Persönliche Kompetenzen – Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Migranten geben sich Status ein Stück weit selber, tragen diesen gegenüber Personen ohne Migrationshintergrund sehr provokant nach außen; falsches Selbstbewusstsein, Selbststigma, das hindert sie im Umgang mit den Teilen in der Gesellschaft, die bereit sind offen mit ihnen umzugehen;	falsches Selbstbewusstsein, Selbststigma	x	Selbststigmatisierung liegt dann vor, wenn eine Person ein Merkmal bzw. eine Eigenschaft ihrer selbst negativer einschätzt als sie tatsächlich ist (Bernardt, 2007).	Integrationsbereitschaft beschreibt die Bereitschaft sich mit den Werten und Normen einer anderen Kultur auseinanderzusetzen, sich auf diese Kultur einzulassen, Bestandteil dieser Kultur zu werden. Anpassungsfähigkeit beschreibt ein situationsgerechtes Verhalten und die Fähigkeit und Bereitschaft das eigene Verhalten nach den jeweils
Stellen sich oft als Ausländer hin und lassen Leitfaktor raushängen; Hinderung sich selbst zu entwickeln; sehen nicht ein, dass sie selber was tun müssen um sich zu entwickeln, sondern verlangen das von den anderen; diejenigen, die in ihrem Ghetto bleiben und dort bleiben sie was sie sind, in der gleichen sozialen Schicht	sich als Ausländer hinstellen → hindert Entwicklung			

In ihrer Community gehen sie dann eher auf; sie sind in ihrer eigenen Community stärker, als wenn sie sich nach außen präsentieren. Sie sagen, dass sie in der deutschen Gesellschaft nicht anerkannt werden, dass ihre Abstammung als negativ angesehen wird und sie nicht die gleichen Chancen haben wie die Deutsche; das ist aber subjektives Empfinden;	Empfinden keine Anerkennung			herrschenden Umweltbedingungen auszurichten (Keller & Novak, 1993).
große Kluft zwischen Mann und Frau; gerade bei russischen Paaren saßen Männer zu Hause vorm Fernseher, haben Alkohol gekippt, konnten fast kein Deutsch; Männer haben oft nicht ertragen, dass die Frauen ihre Situation verändern	Passivität der Männer			
sollten lernen besser auf die andere Seite zuzugehen; sollten nie aufgeben sollten auf die Mehrheitsgesellschaft zuzugehen; nicht nur in ihren eigenen Netzwerk bleiben	Aufeinander zugehen	x	Kontaktfreudigkeit	
Oftmals Desorientierung angesichts der vielen Möglichkeiten und der Transparenz unseres Systems; unser System ist völlig anders als in den Heimatländern, wesentlich transparenter; das Wissen über das System ist nicht da	Desorientierung		fehlende Kenntnis über Wege in Gesellschaft, Desorientierung	Kulturelles Erfahrungswissen beschreibt die Fähigkeiten, die notwendig sind, um sich in einer Gesellschaft und ihren Strukturen bewegen zu können. Dies schließt das Wissen über Wege und Möglichkeiten in dieser Gesellschaft mit ein sowie die Kenntnis von Einrichtungen an die man sich wenden kann um Hilfe zu bekommen.
Suche nach Alternativen ist ein westliches Modell; das hat damit zu tun, wie unsere Institutionen organisiert sind, wie die Zugänge zur Bildung möglich sind und mit vielen anderen Themen, die sich noch um das Thema Kultur herumsammeln; Flexibilität und Kenntnis über Alternativen fehlt	Fehlende Kenntnis über Alternativen; fehlende Flexibilität			
Wissen um funktionieren von Gesellschaft; das ist ja ein Wissen, ein Weltwissen und das ist zu wenig da	fehlendes Weltwissen			
wenig Einschätzung von sich, den eigenen Kompetenzen im Verhältnis zu den Möglichkeiten; zum Beispiel jemand ohne Schulabschluss möchte gerne Krankenschwester oder Ärztin werden; wenig Vorstellung, Unkenntnis von Strukturen, wenig nachdenken	wenig Kennen/ Einschätzen eigener Fähigkeiten im Verhältnis zu Möglichkeiten			
Sich selbst vermarkten fällt schwer; auch die Einsicht, dass es Sinn macht; gerade im unteren Lohnbereich; das geht dann eher über Beziehungen, über die Verwandtschaft	Selbstvermarktung		wenig Selbstvermarktung	Selbstdarstellung beschreibt die Fähigkeit, den Eindruck, den ein Mensch in der sozialen Interaktion

Migranten können interessanten Sprachen persönlich kaum vermarkten	Keine Vermarktung eigener Stärken			auf andere Menschen macht, zu kontrollieren (Mummendey, 2006). Dies ermöglicht eine angemessene Darstellung der eigenen Kompetenzen und somit eine Vermarktung der eigenen Person.
starke Tendenz, anderen die Schuld zuzuschreiben; Problem nicht angucken; Schuldzuschreibung	Schuldzuschreibung		externe Schuldzuschreibung	Eigenverantwortung / Eigeninitiative ist die Fähigkeit und Bereitschaft Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen und diese zu initiieren. Es werden Ziele gesetzt und diese mit hoher Selbstdisziplin und Motivation angestrebt (Heyse & Erpenbeck, 2004).
Misserfolge werden nicht auf sich selbst bezogen, sondern Fremdeinwirkung.	Misserfolge fremdbezogen		Fremdmotivation	
oft auch eine Fremdmotivation durch die Eltern; Eltern machen Druck; das lastet oft sehr stark	Fremdmotivation, Druck der Eltern		Frustrationstoleranz	
nicht aufgeben wollen, Angst zu scheitern; wenn sie etwas angefangen haben, wollen sie das auch zu Ende machen, suchen nicht nach Alternativen, denken nicht an einen Wechsel, weil Wechsel auch negativ konnotiert ist und Nicht-Durchhalten heißt; etwas abbrechen heißt scheitern	Angst zu scheitern			

Tabelle 21: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Arbeitsbezogene Kompetenzen – Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Migranten beherrschen einige interessante Sprachen	Sprachkompetenz		Sprachkompetenz, Mehrsprachigkeit	Sprachkompetenz beschreibt die Fähigkeit eine Sprache verwenden zu können (Bos, Lankes & Schwippert, 2003); Mehrsprachigkeit beschreibt die Erweiterung der Sprachfähigkeit eines Menschen in seinem kulturellen Kontext und ist Teil der Sprachkompetenz (Europarat, 2001)
Sprachkompetenz; Qualifikation, neben Deutsch mindestens eine Sprache, manchmal zwei oder drei, perfekt zu sprechen; kann Sprachen auch Kunden oder Klienten anbieten; arbeitsbezogene Sprachförderung; Unterscheidung welche Worte gebrauche ich wo; Unterschiede kennen lernen	Sprachkompetenz; Mehrsprachigkeit			
die sprachliche Kompetenz ist meistens sehr hoch, zumindest wenn sie es nicht versäumt haben die deutsche Sprache zu lernen; weil sie mehrsprachig und weil es ihnen dadurch leichter fällt neue Sprachen zu lernen	Sprachkompetenz			
nehmen Bilingualität oder bikulturellen Ansichten als Vorteil um beruflich voran zu kommen	Bilingualität			
selbstverständlich zu arbeiten; je nach dem wo Leute herkommen, ist es in Herkunftsland normal gewesen zu arbeiten oder nicht.; zum Beispiel Frauen aus dem ehemaligen Jugoslawien oder der ehemaligen Sowjetunion haben lange Berufsbiographie	Arbeitsnähe; Selbstverständlichkeit zu arbeiten		Belastbarkeit, Arbeitsnähe	Arbeitswille beschreibt die Bereitschaft Arbeit aufzunehmen bzw. den Wunsch in Arbeit zu kommen. Dies geht einher mit einer hohen Energie bei der Herangehensweise an neue Arbeitsaufgaben und der Bereitschaft sich neuen Herausforderungen zu stellen.
Frauen aus Lateinamerika oftmals schon im Haushalt geputzt und sehr hart gearbeitet, Voraussetzung hier bestimmte Arbeitsverhältnisse zu ertragen; Arbeitsnähe; Bereitschaft anstrengende Aufgaben zu ertragen sehr hilfreich ist um Arbeitsaufgaben anzugehen und durchzuführen; abhängig von kulturellen Hintergrund	Bereitschaft harte Arbeit zu ertragen			
Sich auf Neues einlassen; passen sich eher neuen Arbeitssituationen an; machen die Arbeit so, wie man es ihnen vorgibt	Sich auf Neues einlassen			
Personen mit Qualifizierung sind bestrebt einen höheren sozialen Status zu erreichen; setzen sich sehr dafür ein, ihre Qualifizierung aufzustocken um zu zeigen, dass sie was können;	Bestreben nach sozialem Aufstieg			

konkrete Zukunftsideen entwickeln, wo man Fuß fassen kann	Entwicklung von Zukunftsideen			
versuchen Anerkennungen sowohl im Schulbereich als auch im Universitätsbereich; bzw. Qualifizierungen oder Zusatzqualifizierungen zu organisieren, dass die Anerkennung dann gegeben wird; dass also ein promovierter Arzt aus Russland hier die Möglichkeit hat durch Zusatzqualifizierung genauso tätig zu werden wie Gleichgestellte in seiner Heimat.	Bemühung um Anerkennung ihrer Qualifikationen			
In Communities werden in Selbstorganisation Mittel und Wege gesucht und gefunden um Landsleute in Arbeit und Ausbildung zu bringen; starkes Engagement, die Qualifizierungen aus der Heimat nach Deutschland zu übertragen, damit die hier anerkannt werden; das machen die Leute nicht alleine sondern sie haben Hilfe von ihren Communities	Selbstorganisation --> Landsleute in Beruf bringen		Selbstverantwortung, Eigeninitiative um sozialen Aufstieg / Anerkennung der Qualifikationen zu erreichen	
starke Eigeninitiative, hat eigenständig ihren Weg gefunden	Eigeninitiative			
Gefühl von Selbstverantwortung	Selbstverantwortung			

Tabelle 22: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Arbeitsbezogene Kompetenzen – Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Verpflichtung in arabischen Familien, Bruder kontrolliert, blockiert, bremst; man kann nicht so einfach rausbrechen; in diesen Konflikt wird viel Energie gesteckt; geht natürlich auf Kosten der Lernkapazität	Blockade durch familiäre Verpflichtungen		Destabilisierung durch Erwartungshaltung des Umfeldes	Durchhaltevermögen ist die Fähigkeit und Bereitschaft auch anstrengende, monotone Tätigkeiten durchzuhalten und Belastungen zu akzeptieren. Belastbarkeit beschreibt die Fähigkeit auch unter schwierigen Bedingungen und unter persönlicher Anspannung ziel- und ergebnisorientiert zu handeln und Fehler dabei möglichst zu vermeiden (Heyse und Erpenbeck, 2004).
Druck der Eltern, Erwartungshaltung des sozialen Umfeldes; brauchen Erfolgserlebnis um stabilisiert zu werden	Destabilisierung durch Erwartungshaltung des Umfeldes			
Teilweise fehlt Ausdauer; verbeißt sich nicht so intensiv in eine Sache; sondern gibt wesentlich schneller auf	weniger Ausdauer, schneller aufgeben			
Unsicherheit, wie man sich Hilfe suchen kann; viele werden nicht genutzt; manche müssen begleitet werden, kommen nicht alleine in die Beratungsstelle kommen, bringen Freundin mit um sich sicherer zu fühlen	Unsicherheit		Unsicherheit	
hohen Anteil von Migranten, die nicht gut Deutsch sprechen; wer nicht deutsch sprechen kann, hat schlechtere Chancen	Sprachfähigkeit		ungenügende Sprachkompetenzen	Sprachkompetenz beschreibt die Fähigkeit sich mündlich und schriftlich in einer Sprache sicher ausdrücken zu können. Dazu gehören auch die situative Angemessenheit des sprachlichen Ausdrucks, der sprachliche Stil der Sprache sowie die kommunikative Anpassungsfähigkeit.
weder in Deutsch noch in ihrer Muttersprache gut; keine Einsicht, dass sie Förderunterricht in Deutsch nehmen sollten	Wenig Einsicht bzgl. Spracherwerb			
Erfahrung mit öffentlichen Verkehrsmitteln Türkei und arabischer Sprachraum: Frauen wollen sich entweder auch unabhängig machen oder werden über Hartz IV in Arbeit gedrängt; <i>Leute, deren klare Ausrichtung ist zu Hause zu bleiben, sollen sich in</i>	Arbeitsferne		Nicht-Einhalten der Arbeitstugenden	Gewissenhaftigkeit beschreibt die Fähigkeit, Arbeitsaufträge mit einer hohen Sorgfalt und Zuverlässigkeit zu erledigen sowie die Bereitschaft Werte und Normen am Arbeitsplatz einzuhalten und umzusetzen. (Heyse & Erpenbeck, 2004). Dazu gehört

zu verhalten und zu agieren				
die Arbeitstugenden werden oft nicht so eingehalten	Nicht-Einhalten der Arbeitstugenden			
disziplinarische Schwierigkeiten; Zeiten nicht einhalten; Schule zu anspruchsvoll, Kommen da nicht mit	disziplinarische Schwierigkeiten			
teilweise fehlt ein bisschen die Sorgfalt, wenn es um Genauigkeit geht, gerade im handwerklichen Bereich	fehlende Sorgfalt			
wenig Einsicht bzgl. Pünktlichkeit	Unpünktlichkeit			
Pünktlichkeit ist ein Problem; oft wird Kadenzzzeit mit einrechnen	Unpünktlichkeit			
keine regelmäßige Teilnahme an Unterrichtseinheiten in der Ausbildung;	keine regelmäßige Teilnahme			

es auch pünktlich am Arbeitsplatz zu erscheinen und mit einer hohen Disziplin die Arbeit anzugehen.

Tabelle 23: Auswertungsschritte - Personen mit Migrationshintergrund - Lern- und Metakompetenzen - Ressourcen

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
starke Dequalifizierung in Kauf zu nehmen; bei vielen werden Qualifikationen nicht anerkannt; gelten praktisch als ungelernt; trotzdem einen Job zu machen, der in etwa auf Hartz IV Niveau und darunter bezahlt ist; Dequalifizierung: in wie weit können Kompetenzen anders anerkannt werden; nicht Dequalifizierung in Kauf nehmen, sondern differenzierter schaut, was jemand gemacht und andere Möglichkeiten setzen, dass solche Erfahrungen überhaupt in Erscheinung treten können; an der Selbstdarstellung arbeiten	Dequalifizierung in Kauf nehmen	x	Dequalifizierung in Kauf nehmen	Lern- / Weiterbildungsbereitschaft beschreibt die Motivation sich mit neuen und unbekannten Themen zu befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.
trotz widriger Lebenslagen sehr bemüht dem Unterricht zu folgen und den vor- und nachzubereiten	Bemühung		Bereitschaft zur Weiterbildung	
Ostblock sehr motiviert, sich weiterzubilden, im Ostblock auch die	hohe Motivation zur			

niedrig Qualifizierten bereit zur Weiterbildung	Weiterbildung (Ost-block)			
Bereitschaft ist vorhanden und sie wollen viel selber machen; sehr motiviert und bereit Mehrarbeit zu leisten; wenn jemand in Arbeit ist, dann ist er eher bereit, dann abends noch 1-3 Stunden einen Lehrgang durchzuführen; Doppelbelastung	Bereitschaft Mehrarbeit zu leisten um sich weiterzubilden			
auch im Bereich lebenslanges Deutsch lernen; wollen sich weiterbilden, obwohl sie schon sehr gut Deutsch sprechen; wünschen sich Frontalunterricht, nicht nur für Deutsch, sondern auch für Qualifizierungen in ihrem Metier	Bereitschaft deutsch zu lernen, fachspezifische Deutschkenntnisse			
sehr viele sind interessiert zu arbeiten, sich zu qualifizieren, weiterzukommen; Problem ist Mangel an Möglichkeiten	Interesse an Qualifizierung			
Jüngere wollen aus einer gewissen Schicht ausbrechen, wollen sich sozial verbessern; wissen, dass das nur möglich ist indem man sich weiterbildet, indem man sich beruflich voran bringt	Wille, aus Schicht auszubringen			
Engagement; Personen, die sehr engagiert sind und auf dieser Art und Weise ihre eigenen Fähigkeiten weiter entwickeln; aktive Suche nach Möglichkeiten sich weiterzuentwickeln	Engagement		Eigeninitiative, Verantwortungsübernahme	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
Eigeninitiative; man schafft es nur sich weiter zu entwickeln, wenn man sicher selber dafür einsetzt;	Eigeninitiative			
Übernahme von Dingen in die eigene Verantwortung	Verantwortungsübernahme			
Sich jetzt schon um später kümmern; Interessen vervollständigen, in verschiedenen Bereichen suchen	vorausschauende Denken		Zielorientierung / Leistungsorientierung	
Eltern, die im Arbeitsprozess waren oder sind, Kinder erleben zu Hause einen anderen Alltag als die Kinder, deren Eltern seit 20 Jahren von Sozialhilfe leben	Orientierung an Vorbildern			

Tabelle 24: Auswertungsschritte – Personen mit Migrationshintergrund – Lern- und Metakompetenzen – Defizite

Paraphrasierter Text	Überschrift	zukünftige Anforderungen	thematischer Vergleich	psychologische Konzeptionalisierung
Orientierungskompetenz; wenn sie ein Problem haben, dass sie wissen, wer ihnen dann helfen kann; Problem nicht vor sich herschieben; Bewusstsein dafür, dass wir hier eine Gesellschaft haben, in der man sich an Einrichtungen wenden kann, die einem helfen, auch Jugendliche sollten diese Kompetenz schon entwickeln	Orientierungskompetenz	x	Orientierungskompetenz	Kulturelles Erfahrungswissen beschreibt die Fähigkeiten, die notwendig sind, um sich in einer Gesellschaft und ihren Strukturen bewegen zu können. Dies schließt das Wissen über Wege und Möglichkeiten in dieser Gesellschaft mit ein sowie die Kenntnis von Einrichtungen an die man sich wenden kann um Hilfe zu bekommen.
geringes Antizipieren, was möglich ist und was nicht; Wichtigkeit der Eingebundenheit in ein Kontaktnetz nicht erkennen; als Migrant hat man diese Netze erstmal nicht	Antizipieren der Möglichkeiten			
in Kategorien kultureller Differenzen verhaftet; Argumente sind kulturalisiert; wenn das Sachen sind, worunter sie leiden, sich selber ein Bein stellen, sich disqualifizieren, dann birgt das eine Gefahr; abhängig vom Umgang der Eltern mit dem kulturellen Hintergrund an; Kinder machen es den Eltern nach; ist die Mutter selber irritiert, oder geht sie souverän damit um	Verhaftung in kulturellen Differenzen		Verhaftung in kulturellen Differenzen / Selbststigma	
Anpassungsfähigkeit: Bewusstsein dafür, dass nichts mehr ist, wie es ist. Dass man nicht mehr, ohne nachzudenken, den Beruf des Vaters nachmacht; Leute aus traditionellen Gesellschaften halten an Traditionen fest, weil sie schon immer so waren, ohne sie zu hinterfragen; die Kinder fangen an, diese Traditionen zu hinterfragen; wollen es genauer wissen. Das ist eine andere Form von Selbstwertgefühl.	Anpassungsfähigkeit	x	Anpassungsfähigkeit	
die ausländischen Mitbürger, die vom Bildungshintergrund nicht so gut dastehen, die haben auch Probleme sich da später weiterzubilden und zu wissen wie man sich weiterbildet	Schwierigkeiten in Weiterbildung		Selbstgesteuertes Lernen	Selbstgesteuertes Lernen beschreibt ein vom Lernenden weitgehend selbst gestaltetes Lernen (Hörner, 2000). Dies beinhaltet den selbstinitiierten und selbstorganisierten Ausbau des Wissens, der eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und
lebenslanges Lernen; vermitteln, dass lebenslanges Lernen den Arbeitsplatz sichert; müssen wachgerüttelt werden; Unternehmen müssen Weiterbildungen durchführen um ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf den nächsten Level zu bringen	lebenslanges lernen			

aufbrausendes Verhalten, ist Schwäche im persönlichen Bereich, erschwert jedoch Weiterbildung, bzw. muss die aufgrund dieses Verhaltens abgebrochen werden.	aufbrausendes Verhalten		Beeinträchtigung durch ungünstige Rahmenbedingungen	setzt die Einsicht in die Notwendigkeit der Weiterbildung voraus sowie hohe Eigeninitiative.
Älteren haben keine oder wenig Vorbildung, Weiterbildung muss auf niedrigem Niveau angesiedelt werden, Möglichkeiten daher sehr begrenzt, dauert lange;	Ältere haben wenig Vorbildung			
Zusammenhang von psychischer Belastetheit über den Aufenthaltsstatus oder anderes mit den Lernmöglichkeiten; besonders schwer ist in prekärer Lebenssituation zu lernen; psychische Belastung wirkt sich auf Konzentration aus	Zusammenhang psychische Belastung mit Lernmöglichkeiten			
Informationen organisieren, um dann seine Lage darauf zu beziehen; Transferleistungen; realistische Einschätzung, welche Informationen brauche ich um etwas beurteilen zu können; ein Rangelassen, auch an Arbeitsplatzsuche; erstmal überlegen, was habe ich gemacht habe, was ist das hier; gibt es dafür hier einen Arbeitsmarkt; wie kann ich mich dem nähern; Organisation von Informationen, eröffnet Weg einen Platz für sich zu finden oder das zu erschließen, was dann auch dem Arbeitgeber wieder zu Gute kommt	Organisation von Informationen; Transferleistung		Transferleistung, Transfervermögen	
Arbeitsaufnahme: Lernprozess, wie man Arbeit bekommt; arbeitslosen Migrantinnen / Migranten wollen Arbeit vermittelt bekommen, statt selbst zu suchen	Prozess der Arbeitsaufnahme / geringe Eigeninitiative		Eigeninitiative / Eigenverantwortung	
fehlendes Pflichtbewusstsein; sitzen in ihrer Familie, blockieren sich, lachen sich nur kaputt, wenn da mal einer ausbrechen will; ziehen dann runter, die ein bisschen was wollen, lassen sich vom Staat finanzieren	fehlendes Pflichtbewusstsein			
Wunsch, dass es der Familie gut geht. Während bei uns ja viele Karrieren auf dem Rücken der Familie ausgetragen werden, wird die Familie auf dem Rücken von keiner Karriere ausgetragen.	kein Wunsch nach Karriere			

Wunsch, dass es der Familie gut geht. Während bei uns ja viele Karrieren auf dem Rücken der Familie ausgetragen werden, wird die Familie auf dem Rücken von keiner Karriere ausgetragen.	kein Wunsch nach Karriere		wicklung	befassen (Sonntag & Schäfer-Rauser, 1993) sowie die Bereitschaft sich für Entwicklung seiner eigenen Kompetenzen einzusetzen.
Leute in den unteren Berufen so bleiben wie sie sind; gilt sowohl für Selbstständigkeit als auch für abhängiges Arbeitsverhältnis; sind mit ihrer Situation zufrieden; Resignation größer; im Angestelltenbereich: wenn eine Position erreicht, wird nicht darauf geachtet auf der Karriereleiter nach oben zu gehen	Resignation			
wenn jemand einen Abschluss hat und einen Beruf hat, bleibt er darin; wenig Wunsch nach Weiterentwicklung; keine großen Karrierewünsche	kein Wunsch zur Weiterentwicklung			